

AR38

126

ANNUAL REPORT 1977
CANADIAN NATIONAL
RAILWAYS

**BOARD OF DIRECTORS,
CANADIAN NATIONAL
RAILWAY COMPANY**

D. A. Anderson, Q.C.
Toronto
(until July 11, 1977)

**R. A. Bandeen, Ph.D.
Montreal

*Pierre Des Marais II
Montreal

**J. A. Dextraze, C.C., C.B.E.,
C.M.M., D.S.O., C.D.

Chairman
Montreal
(since Sept. 1, 1977)

Austin E. Hayes
Halifax

J. S. Hinds, Q.C.
Sudbury

**L. C. L. Jolivet
Vancouver

C. Kroft
Winnipeg

**André Monast, Q.C.
Quebec

**H. C. Pinder
Saskatoon

*Ewart A. Pratt
St. John's, Nfld.

F. D. Rosebrugh
Toronto
(since July 12, 1977)

Pierre Taschereau, Q.C.
Chairman
Montreal
(until August 31, 1977)

*W. J. Vancise
Regina

*Member of the Audit Committee

**Member of the Compensation
Committee

OFFICERS

J. A. Dextraze, C.C., C.B.E.,
C.M.M., D.S.O., C.D.
Chairman of the Board

R. A. Bandeen, Ph.D.
*President and Chief Executive
Officer*

G. M. Cooper
Vice-President and Secretary

CORPORATE

J. M. Duncan
Corporate Vice-President

J. H. Spicer
Corporate Vice-President

A. H. Hart, Q.C.
Senior Vice-President

W. H. Bailey
*Vice-President,
Purchases and Materials
Management*

J. G. Cormier
Vice-President, Public Affairs

K. E. Hunt
*Vice-President,
Industrial Relations and
Organization*

E. D. Pinsonnault, Q.C.
*Vice-President and
General Counsel*

J. C. Bolduc
General Manager, Real Estate

J. Cunningham
Treasurer

S. D. H. Thomas
Corporate Comptroller

CN RAIL

R. R. Latimer
*Vice-President and
Senior Executive Officer*

C. F. Armstrong
*Vice-President,
Mountain Region*

D. W. Blair
*Vice-President,
Atlantic Region*

J. L. Cann
*Vice-President,
Operations*

R. J. Hansen
*Vice-President,
Prairie Region*

R. E. Lawless
*Vice-President,
Freight Marketing*

Y. H. Masse
*Vice-President,
St. Lawrence Region*

A. R. Williams
*Vice-President,
Great Lakes Region*

**TRUCKING AND EXPRESS,
HOTELS AND TOWER**

G. Lach
Vice-President

L. K. Ash
*General Manager,
CNTL Trucking Subsidiaries*

A. Olynyk
*President and General Manager,
Express Division*

T. E. Dolphin
*President and General Manager,
CN Tower Limited*

G. J. Trainor
General Manager, CN Hotels

GRAND TRUNK CORPORATION

J. H. Burdakin
President

**CN TELECOMMUNICATIONS
DIVISION**

A. J. Kuhr
President and General Manager

CN MARINE CORPORATION

J. Gratwick
President

CN INVESTMENT DIVISION

T. Cedraschi
*President and
Chief Executive Officer*

**CANAC CONSULTANTS
LIMITED**

V. R. Cox
*President and
Chief Executive Officer*

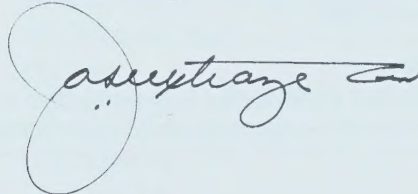
Dear Mr. Minister:

The Board of Directors is pleased to submit the Annual Report of Canadian National Railways for 1977.

In a period of internal transition, and despite generally adverse economic and market conditions, the thousands of dedicated men and women employed by CN have been able to improve the financial results of the Corporation while maintaining high standards of operating efficiency and customer service. This reflects great credit on all concerned.

The cooperation of Government in developing new organizational and legislative arrangements concerning rail passenger and marine services is also acknowledged.

Yours sincerely,



Chairman

**SYSTEM
Highlights**

	1977	1976
Financial Results		
Gross revenues	\$ 2,656.7	\$ 2,454.5
Income before interest on debt	184.1	141.9
Total interest charges	154.8	129.0
Income taxes	1.3	1.1
Net income	\$ 28.0	\$ 11.8
Capital Expenditures		
Total expended	\$ 371.4	\$ 409.8
Capital value of leased assets	\$ 6.4	\$ 14.8
Capital Structure		
Long-term debt	\$ 2,380.0	\$ 2,226.6
Equity	\$ 1,598.8	\$ 1,496.8
Debt/Equity ratio	60/40	60/40
Employees		
Average number of employees	78,671	80,073
Average annual wage per employee	\$ 16,958	\$ 15,545

Note

Dollars in all tables are expressed in millions except average annual wage per employee and Consolidated Financial Statements.

THE YEAR IN REVIEW

3

Canadian National earned a profit in 1977 for the second consecutive year, continuing the steady improvement in the financial results that is part of the long term planning of the Corporation.

Hard work and creative effort on the part of CN personnel were largely responsible for these achievements.

Despite slow economic growth and intensified competition in most of its markets, CN had a net income after interest of \$28.0 million. This compares with \$11.8 million in 1976 when the Corporation made its first profit in 20 years.

Elements of strength behind the improvement:

- Restructuring of the Corporation to enable it to be managed in an efficient and businesslike fashion.
- Consolidation of the profit centre organization and effective action to hold down costs and to develop profitable traffic wherever possible.

CN Rail, Grand Trunk Corporation and CN Telecommunications were the major contributors to CN income in 1977.

CANADIAN NATIONAL RAILWAY SYSTEM

	1977	1976
Statement of Income — Division Basis		
Income before interest on debt and income taxes		
CN Rail	\$199.4	\$157.1
Grand Trunk Corporation	28.6	14.6
CN Telecommunications	25.2	20.1
CN Trucking	2.3	1.7
CN Express	(33.6)	(33.0)
CN Passenger	(49.9)	(50.6)
CN Hotels	(2.3)	(0.1)
CN Marine	—	—
Miscellaneous	14.4	32.1
	184.1	141.9
Interest charges (net)	154.8	129.0
Income before income taxes	29.3	12.9
Income taxes	1.3	1.1
Net income	\$ 28.0	\$ 11.8

Moderate rate increases and profits on currency exchange contributed to the overall gain in income. These factors were partially offset by a reduction of \$26.6 million in prior years' subsidies and a \$25.8 million increase in total interest charges.

Gross revenues in 1977 amounted to \$2.66 billion, compared with a total of \$2.45 billion in 1976.

During the year, CN Rail's Intermodal activities experienced strong growth. General traffic also increased at a somewhat slower rate.

Grand Trunk Corporation also improved its general traffic volumes and showed good financial returns from all three of its subsidiaries.

CN Telecommunications performed exceptionally well due in large measure to timely investments in technological innovations and to aggressive marketing.

Although there is evidence of improvement, the Express, Trucking and Hotel Divisions had a difficult year.

The benefits of past capital investment and reorganization continued to be realized in the operation of safe and reliable equipment and plant with a high degree of efficiency.

During the year, the Corporation moved closer to its objective of gaining full compensation for services provided in the national interest. VIA Rail Canada was established as a separate CN subsidiary to provide rail passenger service throughout the country on a contract basis with CN Rail and CP Rail. While the establishment of VIA did not have a material financial impact in 1977, significant improvements are expected in subsequent years.

In September, CN and CP Rail also entered into an agreement with the Federal Ministry of Transport for the government to provide a capital grant of \$100 million to the companies to finance a major rehabilitation program on grain-carrying branch lines in Western Canada.

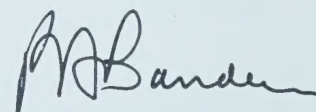
Average annual earnings per employee increased by 9.1% to almost \$17,000 in 1977. The System workforce averaged 78,600 employees over the year, compared with just over 80,000 the previous year.

Capital expenditures for 1977 amounted to \$371.4 million, a decrease of \$38.4 million from the previous year's level. There were sizeable increases, however, in capital spending on CN Rail road property, line upgradings, improved employee facilities and new terminal facilities for CN Express.

Chairman Welcomed

- In 1977, CN management welcomed a new Chairman of the Board, Jacques A. Dextraze, who joined the Company after a distinguished career in the Armed Forces. Mr. Dextraze replaced Pierre Taschereau, Q.C., who became Chairman of the Board of Air Canada after four years as Chairman of CN.
- Management thanks Mr. Taschereau for his contribution to CN's progress and wishes him well in his new responsibilities.

The following pages provide summaries of the 1977 performance of each Division, with the financial results stated in terms of income before interest.



R. A. Bandeen, Ph.D.
President & Chief Executive Officer

SYSTEM

Capital Expenditures

	1977	1976
CN Rail	\$268.9	\$318.0
Grand Trunk Corporation	25.3	15.3
CN Telecommunications	37.9	38.2
CN Trucking	6.7	4.0
CN Express	13.4	6.9
CN Passenger	—	6.8
CN Hotels	4.0	7.1
CN Tower	1.2	11.7
M.V. "Georges Alexandre Lebel"	7.9	—
CN Corporate	6.1	1.8
	<u>371.4</u>	<u>409.8</u>

Capital Value of Leased Assets

CN Rail			
Rolling Stock	—		4.0
Grand Trunk Corporation			
Rail	\$2.2	\$2.0	
Rolling Stock	<u>4.2</u>	<u>6.4</u>	<u>8.8</u>
Total	<u>\$377.8</u>	<u>\$424.6</u>	

CN Rail, which accounts for about 63% of System revenues, increased its operating income in 1977 through improved productivity and effective marketing.

Income for the year was \$199.4 million, \$42.3 million more than in the previous year. Revenues, at \$1,872.8 million, were 8.2% higher than in 1976.

CN RAIL Highlights

	1977	1976
Revenues	\$1,872.8	\$1,731.0
Expenses	1,673.4	1,573.9
Income	\$ 199.4	\$ 157.1

Expenses during the year totalled \$1,673.4 million, an increase of only 6.3%. Savings resulting from selective station closings, carload centre consolidations and administrative and manpower controls helped to hold the increase in basic operating costs to less than 0.5%. The balance of the rise in costs resulted from inflationary increases in wages, materials and fuel.

While some freight rate increases were put into effect, they were less than half as large as in the year before and just over one-quarter as large as two years earlier.

The relatively low freight rate increases reflected in some degree a moderation in the rise of wage and material costs. Costs continued to rise sharply, however, in two categories: fuel, which increased by more than 16%, and local and provincial taxes, which increased by almost 17% in 1977.

A considerable improvement in productivity for the second successive year mitigated the effects of cost increases. Data on ton-miles per employee, average train size, and other measures of efficiency indicate an overall gain in CN Rail productivity of approximately 2.5%.

Marketing

At a time of indifferent economic growth, increased emphasis was placed on selective development of market segments. In 1977, CN Rail continued, with notable success, to promote such concepts as intermodal

Distribution of Revenues

	1977	1976
Carload Services	\$1,357.4	\$1,250.1
Intermodal Services	188.9	164.0
Express Contract	25.4	34.2
Passenger Contract	218.9	208.7
— Other	5.3	5.4
All Other Services	9.0	7.9
Government Payments	67.9	60.7
Total	<u>\$1,872.8</u>	<u>\$1,731.0</u>

Distribution of Expenses

	1977	1976
Transportation	\$ 490.0	\$ 453.1
Equipment	343.0	305.6
Engineering	243.4	217.7
Sub-Total — Operations	<u>1,076.4</u>	<u>976.4</u>
Other expenses	521.8	514.6
Charges from Other Divisions	75.2	82.9
Total	<u>\$1,673.4</u>	<u>\$1,573.9</u>

services, unit train development, and the point-to-point distribution process.

For example, piggyback revenues increased to \$78.3 million or 14% over 1976, mainly because of further market penetration and optimization of round-trip/backhaul pricing.

Import/export container revenues climbed 35.2% from 1976 to \$55.3 million, reflecting both strong traffic growth generally and a strike on the east coast of the United States which diverted some traffic to Canadian ports.

The accompanying table shows a breakdown of carload freight revenues and revenue ton-miles for 1977. Although revenues increased in all basic sectors except machinery and manufactured products, varying traffic levels and mix combined with rate increases to produce different growth patterns.

Volumes were down in manufactured products, machinery, and construction materials, reflecting the sluggish Canadian economy in these areas. Rate increases did not compensate for the lower volumes and revenues here were disappointing.

Automotive, ore, mineral and metals traffic volumes also declined slightly from the 1976 levels.

Rate action and improvements in traffic mix were mainly responsible for the revenue increases in these sectors, as was a change in the distribution pattern of automotive traffic, with more moving to U.S. rather than Canadian destinations.

Capital Spending

In its ongoing efforts to build a firm foundation for greater productivity, CN Rail continued programs to reach higher standards of efficiency and safety in plant and equipment.

CN RAIL

Carload Freight Traffic

	1977 Amount	Volume R.T.M.
Carload Services Revenues		
Forest products	\$ 338.6	14,839
Ores, minerals and metals	173.9	7,031
Automotive	108.7	1,636
Machinery and manufactured products	68.6	1,204
Construction — basic building materials	84.6	2,726
Fuels and chemicals	389.3	17,653
Agriculture and food products		
Non-grain	120.8	4,598
Grain	66.2	11,527
Other items — net	6.7	—
Total	\$1,357.4	61,214

Volumes were generally up in the resource sector — forest products, fuels and chemicals and agriculture. Significant shipments of potash, sulphur, export grain and processed seed, as well as selective rate action contributed to the increase in revenues, although some deterioration of traffic mix was evident in these markets.

As in 1976, substantial extra operating and capital funds were allocated in 1977 for additional maintenance and betterment of mainline and secondary track.

Plans were put into effect to strengthen the track structure and extend rail life. While capital expenditures for rolling stock were lower than in the

previous year, there was concentrated spending on the basic maintenance of road property and continuation of the multi-year plant improvement program to increase main line and yard capacity. Major concrete tie placement projects on heavy traffic sections were also pursued.

The benefits of the track and roadbed improvements are measurable. A semi-annual electronic inspection of the geometry of the track structure has indicated a marked upgrading in quality over the past three years. This has contributed to a reduction in train accidents.

Based on North American workload measures, the train accident rate, which was reduced by 36% over the two-year period 1975-76, fell by another 12% in 1977.

Training Programs and Personnel

In July, a reclassification and training program for both present and new Maintenance-of-Way Employees was negotiated by their Brotherhood and the Railway Association of Canada as part of a joint effort to ensure that well-maintained and safe track is provided for the increasing numbers of faster and heavier trains. CN plans to start the program in 1978 and training facilities at Charny, Quebec, Transcona, Manitoba, Kamloops, B.C., and MacMillan Yard, Toronto, are under construction.

The courses to be given at these centres are formulated not only to develop technical skills, but also to open career opportunities in first-line supervision. The program is expected to stabilize the maintenance-of-way workforce and expand the pool of available work skills.

CN Rail's first female locomotive engineer was appointed in 1977, emphasizing that in small but increasing numbers women are now entering many occupations that were previously the exclusive preserves of men.

Passenger Services

In 1977, CN Rail carried 4.2 million intercity passengers — the highest number since 1972.

CN Rail is reimbursed in full by the Corporation for its cost of providing subsidized passenger services. However, as the Corporation receives from the Federal Government only the current 80% subsidy on losses incurred from rail passenger services (with the present exception of the Montreal area commuter service) there was a resultant net loss of \$49.9 million. This loss appears as a separate item on a Divisional basis.

CN PASSENGER Highlights

	1977	1976
Revenues	\$ 84.6	\$ 77.1
Expenses	295.7	284.1
Operating income (loss)	(211.1)	(207.0)
Government payments	161.2	156.4
Income (Loss)	\$ (49.9)	\$ (50.6)

VIA Rail Canada

A significant event during 1977 was the formation of VIA Rail Canada Inc., as a subsidiary of CN to be responsible for the subsidized rail passenger services provided by CN and CP.

During 1978, VIA will likely become an independent Crown Corporation, wholly owned by the Government of Canada.

In the year ahead, CN Rail will sign a series of contracts with VIA for the provision of rail passenger services and related equipment. All present CN Rail passenger services, with the exception of commuter operations, should become the responsibility of the new Corporation by mid-1979.

An organizational restructuring was underway at year end which entails transferring the responsibility for management, marketing and cus-

tom services in the passenger field to VIA. Approximately 3,000 CN employees are expected to join the new organization in this move and negotiations are underway to make the transition as smooth as possible.

VIA will, of course, remain an important customer of the CN Rail system, and CN expects to deal with it on a commercial basis.

CN management believes that the interests of VIA and of the other users of the system will best be served if the contracts include payment by VIA of its appropriate share of overhead costs and track capacity charges in order to reflect the impact of its train mix and service requirements on the system.

Several other developments over the year helped to advance the cause of supplying necessary passenger services in a cost-efficient manner:

- In October, the Canadian Transport Commission issued a final plan to rationalize and integrate CN's and CP's western transcontinental trains. The plan is based on proposals and submissions by both railways. Work is underway to introduce the revamped transcontinental services in the Spring of 1978.
- CN also participated in important hearings by the CTC on passenger services between the Maritime Provinces and Central Canada.
- Joint studies by Transport Canada and the two major railways on the introduction of high-speed passenger trains were carried forward. Orders for new high-speed equipment to operate in the Quebec City-Windsor corridor were placed by the Federal Government late in 1977. The equipment is scheduled to go into service in 1979.

GRAND TRUNK CORPORATION

As the era of passenger services provided directly by CN neared its end, management was pleased to note that 1977 was the second straight year to show an increase in the number of passengers carried.

This reflects favourably on CN's efforts in recent years to rebuild passenger services in Canada.

Improved scheduling and feeder bus services, a determined campaign for better ontime performance, and innovations in incentive fares all played a part in achieving a 7.7% expansion of passenger carryings in 1977.

At the same time, productivity in the passenger service improved; the volume increase was accompanied by an overall reduction of 1.6% in passenger train-miles. This was mainly attributable to the consolidation of some regional and local services as authorized by the Canadian Transport Commission.

The increase in operating expenses was held to 4.1% while revenues increased 9.7% — a reversal of the pattern of 1976.

Excellent performance by all three CN-owned railroads in the United States generated income for the Grand Trunk Corporation of \$28.6 million in 1977, up \$14.0 million from 1976. Net income after interest on debt and after income taxes amounted to \$27.2 million.

GRAND TRUNK CORPORATION Highlights

	1977	1976
Revenues	\$ 232.2	\$ 187.3
Expenses	210.4	176.5
Operating income	21.8	10.8
Other income	6.8	3.8
	28.6	14.6
Interest on long-term debt	0.2	—
Income taxes	1.2	0.7
Net income	\$ 27.2	\$ 13.9

G.T.C. is the subsidiary which encompasses the three operating railway companies in the Mid-West and New England States with connections to adjacent Canadian Provinces. These are the Grand Trunk Western Railroad Company, the Central Vermont Railway, and the Duluth, Winnipeg and Pacific Railway Company.

Income of the GRAND TRUNK WESTERN was \$1.7 million, an increase of \$1.5 million over 1976. This was a significant improvement and especially encouraging after previous years of losses, extending back to 1955. Revenues increased 15.3%, mostly through additional traffic from the automotive industry. Freight rate increases of 7% along with enhanced operating efficiency helped to offset escalating wage and material prices.

CENTRAL VERMONT'S income surpassed that of 1976 by \$1.9 million. Revenues were up 15.7%, largely because of a 10% increase in car-loadings attributable to aggressive new marketing policies.

C.V.'s operating expenses declined during the year despite inflationary pressures. This was achieved by generally high efficiency aided by continued substantial savings from a run-through service established in conjunction with the Boston and Maine Railroad in 1976.

A substantial 22.5% increase in revenues enabled the DULUTH, WINNIPEG and PACIFIC to attain an income of \$8.0 million, \$3.6 more than in the year before. Increased potash and lumber traffic was responsible for most of the rise.

With all of its subsidiaries now showing positive income, the challenge for the G.T.C. in the next few years will be to improve on its present position. Carload volume is expected to grow at a modest 2% to 3% per year, while unit labour and material costs will probably continue to rise at an annual rate of about 8%. Only about 75% of these cost increases will be recoverable through freight rate action. Thus the G.T.C. will have to rely heavily on still greater improvements in efficiency to sustain a healthy financial position.





TELECOMMUNICATIONS

11

CN Telecommunications overcame the challenge of a lagging and uncertain economy to accomplish the best financial results in its history.

Income climbed by \$5.1 million from the previous year to \$25.2 million. Revenues were up 11.7% while the increase in operating expenses was held to 9.5%.

CN TELECOMMUNICATIONS Highlights

	1977	1976
Revenues	\$ 139.7	\$ 125.1
Expenses	115.6	105.6
Operating income	24.1	19.5
Other income	1.1	0.6
Income	\$ 25.2	\$ 20.1

Faced with persistent inflation and revenues below forecast, CNT responded by introducing new and better technology. This served to reduce expenses and turn around what might otherwise have been a disappointing financial year.

The ongoing introduction of solid state technology to replace electro-mechanical equipment in telex and telephone service has resulted in greater reliability and better service.

The new SP-1 computerized telephone exchange toll centre installed in 1976 in Gander, Newfoundland, and a similar exchange in Whitehorse, Yukon Territory, are yielding substantial savings in operations and maintenance as well as improved response to customer demands.

The active competitive environment in business data communications inspired further innovations in CNT service offerings during 1977. In collaboration with CPT, CNT introduced a national digital data network called "Infoswitch".

Restructuring of the Public Message Service during the year helped to enhance operating efficiency. Responsibility for PMS was brought directly under a Division head-quarter's function. In concert with CPT, toll-free regional telegram centres are being established across the country. "Telepost", the "electronic mail" service offered in conjunction with Canada Post, is expected to play a growing part in the PMS market in future years.

12 TRUCKING

In 1977, income for the Division was \$2.3 million compared to \$1.6 million in 1976. Marginally better performance by three companies and the sale of the business of Chapman Transport Ltd. and Royal Transportation Ltd. produced the net gain.

CN TRUCKING Highlights

	1977	1976
Revenues	\$ 72.6	\$ 73.6
Expenses	71.9	72.5
Operating income	0.7	1.1
Other income	1.6	0.6
	2.3	1.7
Income taxes	—	0.1
Income	\$ 2.3	\$ 1.6

The three companies which increased their operating income in 1977 were Cronin Transport Limited, Swan River-The Pas Transfer Ltd., and Eastern Transport Ltd.

In the case of Cronin, increased container and bulk shipments were behind the improvement.

A 20% rise in volume, rate increases, better productivity and cost control accounted for the improved results reported by Swan River-The Pas.

Eastern Transport's increased rates and longer hauls in tanker traffic more than offset some losses in general freight business.

Poor economic conditions, severe competition and increased operating costs, especially for wages and fuels, had an adverse impact on the remaining subsidiaries.

Lack of backhaul traffic on major routes made for lower profitability, although signs of healthier traffic balances began to emerge late in 1977.

Projected measures to strengthen the Division's earnings in 1978 include more effective maintenance cost

control, greater emphasis on backhaul traffic, and profit analysis by commodity.

One company, Hoar Transport, was merged with Husband Transport. The changes leave CN Trucking with ten subsidiaries, providing a range of road transportation services nationwide.

Progress was made in 1977 among the provincial regulatory authorities in their efforts to standardize regulations affecting interprovincial road transport. However, there is some concern that the long-established industry use of Tariff Publishing Bureaux would be in conflict with the proposed Federal Bill C-42 (Competition Act) in those provinces not exercising explicit control of intra and extra provincial transport rates.

EXPRESS

The Express Division operating loss for 1977 was \$33.6 million, an increase of \$0.6 million over 1976. Poor economic conditions and severe competition resulted in lower revenues than in 1976, but the revenue decline was almost totally offset by reductions in both direct and indirect expenses.

EXPRESS Highlights

	1977	1976
Revenues	\$ 141.8	\$ 152.6
Expenses	175.4	185.6
Income (Loss)	\$ (33.6)	\$ (33.0)

Programs underway involve a concerted marketing and operating thrust towards selective and controlled growth in the profitable segments of the parcel and less-than-truckload markets. These efforts should result in turning the Division's current deficit into a profit within four years.

Included in the marketing strategy is the promotion of "Rapidex" services, which attracted an impressive 69% increase in business in 1977. A new "4-Star" less-than-truckload service is being introduced. The service will aid in defining the less-than-truckload market, particularly for new business.

Further cost reduction efforts and changes in procedures are in progress. A consolidation of terminals, which will ultimately reduce the number to less than 60 from the present 80, is underway. A manning standards project, designed to adjust costs to the workload, will be extended to all terminals. An on-line computer system to control shipments and equipment and a mechanized accounting and statistical operation is under development. These systems will become operational over the next three years.



73149

CN



1977 was another bad year for the Canadian hotel industry in general and the Division experienced its share of the problems. Despite a small operating profit by CN-operated hotels, the Division as a whole had a loss of \$2.3 million, compared to a \$0.1 million loss in 1976.

There were signs towards the end of the year of an upward trend in some cities, but most of the difficulties afflicting the industry in recent years influenced financial results throughout 1977.

- Slow economic growth and high unemployment had a detrimental effect on business and tourist travel.
- Travel in Canada by Americans was discouraged by the current U.S. tax regulations on conventions in foreign countries, and by the appreciably higher price structure in Canada for accommodations and meals.
- Overbuilding in the hotel industry in many Canadian cities created a severe competitive climate which caused difficulties for most large hotels.

Nevertheless, for the properties operated by CN (including CN Tower Restaurants Ltd.) an income of \$1.0 million was achieved in 1977 compared with \$0.4 million in this segment of the business in 1976.

An intensive cost control program and more concentrated sales and advertising efforts helped to bring this about.

Occupancies were somewhat higher in all except two of the seven hotels and even these had satisfactory occupancy rates of 72% and 81%.

An operating loss of \$1.0 million was recorded by CN Tower Restaurants Ltd. in Toronto. Steps are being taken to improve the operation. These include management changes, greater emphasis on cost control, and a possible selective expansion of facilities.

The two properties operated for CN by Hilton (Canada) Limited in Montreal and Vancouver had an operating loss of \$2.0 million in 1977 in contrast to a profit of \$0.5 million in the previous year. To add to the peculiarly unfavourable conditions for hotels in both these cities, the Hotel Vancouver suffered a costly six-week strike.

Negotiations were concluded late in the year with Hilton and Trizec Corporation Ltd. to carry out a plan to eliminate the loss to CN from the operation of the restaurants in Montreal's Place Ville Marie complex.

CN HOTELS Highlights

	1977	1976
CN Operated		
Revenues	\$ 42.5	\$ 36.2
Expenses	41.5	35.8
Income	1.0	0.4
Hilton Operated		
Revenues	\$ 44.7	\$ 47.8
Expenses	46.7	47.3
Income (Loss)	(2.0)	0.5
Total Hotel and Restaurant Operating Income (Loss)	(1.0)	0.9
Divisional Expense	1.3	1.0
Total Income (Loss)	\$ (2.3)	\$ (0.1)

The benefits of this new arrangement should be realized in part in 1978, but the main impact will not be felt until 1979. Hilton has already initiated an extensive cost control program. It is also developing new sales and promotional schemes in an effort to expand business volume at PVM.

CN Tower

The CN Tower completed its first full year of operation in 1977 with an operating income of \$2.1 million. Approximately 1.65 million people visited the observation decks and restaurant. Five television and six FM radio stations are now transmitting from the tower's mast.

CN MARINE

An important step in the evolution of CN Marine into a full-fledged subsidiary within the Corporate System was taken in 1977 when the Corporation and the Federal Government agreed to a new arrangement for managing major east coast ferry and coastal vessel services.

Under the agreement, CN Marine will retain its traditional role as an operator of ships and terminals but will also assume increased responsibilities for capital planning and acquisitions. For its part, the Federal Government will determine the level of service to be provided in CN Marine's sphere of operations on the Atlantic coast and will retain control over fares.

The arrangement will result in more cost-effective operations and offer CN Marine a new degree of flexibility to enter into complementary business activities.

CN MARINE Highlights

	1977	1976
Revenues	\$ 20.3	\$ 16.7
Expenses	114.9	102.6
	(94.6)	(85.9)
Government Subsidies	94.6	85.9
Income	\$ —	\$ —

During the year, CN Marine embarked on a reorganization of its management structure which will enable it to respond better to the needs of its customers.

Decision-making authority and responsibility for day-to-day operations have been decentralized to four service zones.

Manning and maintenance of the fleet have been placed under a new vessel management unit. CN Marine headquarters will continue to provide long-term planning, financing, industrial relations, marketing policy and public affairs functions.

In 1977, CN Marine carried more than two million passengers, 638,400 passenger vehicles, 905,000 tons of rail freight and 201,000 trucks and tractor trailers. This workload was handled by 4.9% fewer employees than in 1976.

The traffic totals represent marginal increases in passengers and related vehicle traffic but an increase of almost 20% in trucks and tractor trailers.

Steady growth in commercial highway traffic prompted the inauguration of a year-round service between southwestern Nova Scotia and Portland, Maine to gain access to northeastern U.S. markets. A roll-on/roll-off vessel has since been acquired for this purpose.

Last year was also the first full-year operation of the Saint John-Digby service by CN Marine. The marine organization assumed management responsibility for the service from Canadian Pacific late in 1976 as the Federal Government moved to consolidate authority over major east coast ferry and coastal operations.

The CN Marine dockyard in St. John's, Newfoundland, ended the year in a break-even position, recovering from its loss of \$710,000 in 1976. The yard worked on 226 domestic and foreign ships during the year.

Discussions are continuing between the Federal Government and CN Marine management with a view towards expansion of the yard's capacity and modernization of its facilities. This could be expected to attract more business from the North Atlantic sea lanes and the Soviet fishing fleet.





Despite the general economic slow-down and growing competition around the world, CANAC CONSULTANTS LIMITED, CN's international consulting subsidiary with Air Canada, made a contribution of \$0.4 million to CN's income in 1977.

The indirect benefits accruing to CN from the work of this international group also continue to be of great importance.

During the year CANAC provided the required support to CANAVEN LIMITED, a wholly-owned CN subsidiary, to participate (in a consortium with Spanish and Venezuelan partners) in a major railway project in Venezuela. The project involves the construction of the line and the supply of Canadian locomotives, rolling stock, rails and signal equipment. In the accompanying picture, a Canadian consultant discusses with local experts an aerial survey related to the Venezuelan project.

In addition, CANAC prepared and submitted proposals for projects in Latin America, Africa, Asia and the Middle East. New contacts were established with the International Bank for Reconstruction and Development in the U.S., the Asian Development Bank in the Philippines, and the African Development Bank, Ivory Coast, with a view to future expansion of activities.

CANAC's Jamaica Locomotive Maintenance and Stores Improvement Project and the Swaziland Railway Technical Assistance Project were completed in 1977. A Management Assistance Project for Zambia Railways and the Boké Railways Project continued.

Through Canalog Logistics, a wholly owned subsidiary of CN, the Company also participated in four major studies in North American transportation and logistics in 1977.

These were: joint track use in Western Canada; high-speed passenger train service between Toronto and Windsor; grade crossing requirements under high-speed train operations, and a proposal for a rail connection between Alaska and the continental rail system of Canada and the U.S.

CN CORPORATE

During the second year of experience under the new Divisional Structure, the CN Corporate function was also consolidating its dual roles of overall planning and policy development and provision of management support services.

CN Corporate functions played a leading role in the organization's design and management control functions, financial restructuring along commercial lines, government liaison, and general planning and policy development for the next several years. Of particular importance was the development of appropriate financial transaction mechanisms to enable the Corporation to deal with the Divisions and the Divisions to deal with each other in a commercial manner.

In addition to the work for Corporate management, headquarters continued to provide vital support services to the Divisions in many areas. Departments include: Secretary, Law, Public Affairs, the Comptroller, Treasurer, Police, Medical Services, Corporate Planning, Purchases and Materials Management, Management Services, Costing and Economics Research, Industrial Relations and Organization, Real Estate.

Many of these activities made significant contributions to improved financial performance and productivity. To cite two examples:

Purchases and Materials Management, responsible for acquiring over \$610 million of materials and services on behalf of the Corporation and managing a \$100 million inventory, instituted changes in 1977 that are expected to yield over \$3 million savings annually. A thoroughly modern new main store complex in Winnipeg consolidated distribution services for the Prairie and Mountain Regions. The first phase of a sophisticated computer-assisted "In-Store Processing System" was made fully operational on all Regions during 1977. The system provides better manpower allocation within stores,

better planned distribution, and a continuously updated stock inventory. A study is also underway to trim CN's \$40 million annual materials and supplies transportation bill.

Management Services provided development and implementation of various computer systems to improve operations planning and control. The Traffic Reporting and Control System (TRACS) provided CN Rail Management with a 10% improvement in freight car utilization, which is equivalent to a saving of about \$30 million a year. Other systems were initiated or progressed in 1977, including the Carload Accounts Receivable System (CARS) for Accounting and the Track Inventory and Evaluation System (TIES) for the Engineering Department. In addition, an upgrading of computer facilities to handle steadily increasing information requirements was carried out in 1977, and work was commenced on back-up facilities in Winnipeg with sufficient capacity to handle TRACS.

INDUSTRIAL RELATIONS AND ORGANIZATION

In 1976, the Canadian Brotherhood of Railway, Transport and General Workers (CBRT&GW) had applied to the Canada Labour Relations Board for a review of certain existing certifications in its various agreements, with a view to extending its representation to non-unionized and middle management positions. Following interventions by the company and on behalf of various employees, efforts have been made during 1977 (with the assistance of the C.L.R.B.) to determine the particular employees below middle management being sought for representation by the union.

There was increased support among employees of the CN Suggestion Plan in 1977 when 730 submissions — an average of two a day — were received compared with 426 the previous year. CN paid out just over \$48,000 for 204 awards; it is estimated that the suggestions saved the Corporation almost \$180,000. This compared with savings through suggestions of about \$150,000 in 1976.

The past year also saw additional steps towards the implementation of CN's language policy, which was thoroughly reviewed and revised in the light of recommendations made by the Commissioner of Official Languages following an in-depth study of French as the language of work on the St. Lawrence Region in the Province of Quebec.

Among the more important developments was the approval by the Canadian Transport Commission of an official French version of the Uniform Code of Operating Rules. This made possible the issuance of train orders in Quebec in both official languages — a first for any major railway in the country. Bilingual dispatching of trains began in October, initially in only one out of four dispatching offices in Quebec City and one out of five in Montreal. By the end of 1977, bilingual dispatching had been successfully extended to practically the entire St. Lawrence Region within the Province of Quebec, with excellent results.

OUTLOOK

CN remains committed to the principle that running a business at a reasonable profit and high efficiency is the best way for the Corporation to discharge its fiscal and social responsibility. A business approach assures both efficient utilization and development of resources in the long run. As was stressed in last year's Report, the distinction between commercial and social undertakings must be maintained and distinctive management practices and organizational structures appropriate to the type of undertaking must be developed and applied separately. CN has made solid progress along such a course in the past year, to the mutual benefit of the Corporation and of Canada.

Looking ahead to 1978, the continuing development of CN as a self-reliant company will see the completion of the basic financial restructuring that was begun in 1977.

During 1977, debt/equity structures were being developed for the separate operating divisions, appropriate to their respective industries, through a series of internal allocations of assets and obligations.

Legislation is now before Parliament to equip CN as a whole with a financial structure comparable to other successful Class I railways in North America so that it can be managed and its performance evaluated more effectively as a commercial organization.

The CN Recapitalization Bill (C-17) would establish for the Corporation, a more typical debt/equity ratio — close to 40/60 rather than the current 60/40 — and simplify the structure of its balance sheet.

(Complementary legislation involving reorganization of Air Canada (Bill C-3) will cancel the Air Canada shares held by CN and authorize cancellation of CN debt to the government equal to CN's investment in the airline. The legislation also authorizes the government to cancel the Air Canada debt to CN and the matching CN debt to the government.)

The major provision of Bill C-17 will be to convert \$808 million of CN's long-term debt now held by the government into common stock. This will reduce CN's debt ratio to just over 40% which is more in line with healthy industry norms of 30-40%.

The conversion will reduce CN's annual long-term debt charges from \$149 million by about \$65 million to \$84 million. However, CN will no longer obtain funds through the issue of 4% preferred shares to the Government, and the presently outstanding shares will also be converted to government-held common stock to close out that arrangement. In addition, CN will pay to the government a dividend of 20% or more of its net earnings.

Another proposal in the Bill, designed to simplify CN's financial structure, would include the Crown's investment in Canadian Government Railways (originally entrusted to the CN system) as part of the capital stock of the company. The government will also discontinue support of a special purchase fund to redeem parts of certain issues of the Corporation's bonds held by the public.

The net benefit to the government of the planned restructuring under Bill C-17 is projected to be a saving of \$235 million over the next five years.

Consolidated Companies

Autoport Limited
 CANAC Consultants Limited
 Canac Distribution Limited
 The Canada and Gulf Terminal
 Railway Company
 Canadian National Express Company
 Canadian National Hotels
 (Moncton) Ltd.
 Canadian National Railway Company
 The Canadian National Railways
 Securities Trust
 Canadian National Realities, Limited
 Canadian National Steamship
 Company, Limited
 Canadian National Telegraph
 Company
 Canadian National Transfer
 Company
 Canadian National Transportation,
 Limited
 The Canadian Northern Quebec
 Railway Company
 Canalog Logistics Limited
 Canat Limited
 Canaven Limited
 Central Vermont Railway, Inc.
 Chalut Transport (1974) Inc.
 Chapman Transport Limited
 CN (France) S.A.
 CN Tower Limited
 CN Tower Restaurants Ltd.
 Cronin Transport Limited
 Domestic Two Leasing Corporation
 Domestic Three Leasing Corporation
 Domestic Four Leasing Corporation
 Duluth, Rainy Lake & Winnipeg
 Railway Company
 Duluth, Winnipeg and Pacific
 Railroad Company
 Duluth, Winnipeg and Pacific
 Railway Company
 Eastern Transport Limited
 Empire Freightways Limited
 Grand Trunk Corporation
 Grand Trunk Land Development
 Corporation
 Grand Trunk-Milwaukee Car Ferry
 Company
 Grand Trunk Radio Communications,
 Inc.
 Grand Trunk Western Railroad
 Company
 The Great North Western Telegraph
 Company of Canada
 Hoar Transport Company Limited
 Husband International Transport
 (Ontario) Limited
 Husband Transport Limited

Husband Transport (Quebec) Limited
 Midland Superior Express Limited
 The Minnesota and Manitoba
 Railroad Company
 The Minnesota and Ontario
 Bridge Company
 Mount Royal Tunnel and Terminal
 Company, Limited
 The Northern Consolidated Holding
 Company Limited
 Provincial Tankers Limited
 The Quebec and Lake St. John
 Railway Company
 Royal Transportation Limited
 Swan River-The Pas Transfer Ltd.
 The Toronto-Peterborough Transport
 Company Limited

**Jointly Operated and Other
Companies in Which the System
has Investments**

Air Canada
 *Airline Maintenance Buildings
 Limited
 The Belt Railway Company of
 Chicago
 Chicago & Western Indiana
 Railroad Company
 **Compagnie de Gestion de
 Matane Inc.
 Computer Sciences Canada, Ltd.
 The Detroit & Toledo Shore Line
 Railroad Company
 Detroit Terminal Railroad Company
 East Yard Development Ltd.
 Eurocanadian Shipholdings Limited
 Halterm Limited
 Intercast SA
 *Matac Cargo Limited
 Metro Centre Developments Limited
 Northern Alberta Railways Company
 The Public Markets, Limited
 The Shawinigan Falls Terminal
 Railway Company
 Société du port ferroviaire de
 Baie Comeau-Hauterive
 Telesat Canada
 The Toronto Terminals Railway
 Company
 *Touram Group Service Inc.
 *Venturex Limited
 **VIA Rail Canada Inc.

*Owned on behalf of Air Canada
 **Acquired in 1977

In addition, the property of the
 Canadian Government Railways is
 entrusted to the Canadian National
 Railway Company as part of the
 System.

**CONSOLIDATED FINANCIAL
STATEMENTS**

Consolidated Balance Sheet

		December 31	
		1977	1976
Assets		(in thousands)	
Current Assets	Cash	\$ 39,898	\$ 12,062
	Accounts receivable	318,029	274,136
	Material and supplies	244,699	216,326
	Other current assets	110,817	87,000
		713,443	589,524
	Insurance Fund	15,188	14,708
	Investments	415,553	416,755
	Property Investment	3,498,342	3,312,362
	Other Assets and Deferred Charges	55,695	60,556
		<u>\$4,698,221</u>	<u>\$4,393,905</u>
Liabilities			
Current Liabilities	Bank and other loans payable	\$ 109,500	\$ 119,500
	Accounts payable	243,967	221,617
	Accrued charges	166,020	150,767
	Other current liabilities	69,975	72,385
	589,462	564,269	
Provision for Insurance	15,188	14,708	
Other Liabilities and Deferred Credits		114,175	91,323
		<u>2,376,253</u>	<u>2,222,471</u>
Long-Term Debt			
Capital Stock of Subsidiary Companies Owned by Public		4,345	4,345
Shareholder's Equity	4% preferred stock of Canadian National Railway Company	1,578,469	1,504,478
	Capital investment of Government of Canada in Canadian Government Railways	428,397	428,397
	Reduction in recognition of depreciation attributable to years prior to the adoption of depreciation accounting	(807,813)	(807,813)
	Capital stock of Canadian National Railway Company, no par value; 6,000,000 shares authorized, issued and outstanding	\$359,963	\$359,963
	Earned surplus	<u>39,782</u>	<u>371,727</u>
		<u>1,598,798</u>	<u>1,496,789</u>
		<u>\$4,698,221</u>	<u>\$4,393,905</u>

See accompanying notes to consolidated financial statements

S. D. H. Thomas, Corporate Comptroller.
February 24, 1978.

Consolidated Statement of Income

		Year ended December 31	
		1977	1976
		(in thousands)	
Revenues		\$2,656,725	\$2,454,501
Expenses		2,492,828	2,321,573
Operating income		163,897	132,928
Other income		20,183	8,938
Income before interest, income taxes and extraordinary item			
	CN Rail	\$199,434	\$157,104
	Grand Trunk Corporation	28,560	14,595
	CN Telecommunications	25,194	20,060
	CN Trucking	2,301	1,696
	CN Express	(33,554)	(32,952)
	CN Passenger	(49,864)	(50,605)
	CN Hotels	(2,255)	(144)
	CN Marine	—	—
	Miscellaneous	14,264	184,080
		32,112	141,866
Interest	Interest on long-term debt, less interest received on loans to Air Canada	149,021	120,809
	Net interest on short-term borrowings	5,755	8,149
		154,776	128,958
Income before income taxes and extraordinary item		29,304	12,908
	Income taxes	12,500	5,900
Income before extraordinary item		16,804	7,008
	Reduction in income taxes on application of prior years' losses	11,214	4,756
Net income		\$ 28,018	\$ 11,764

See accompanying notes to consolidated financial statements

Consolidated Statement of Earned Surplus

		Year ended December 31	
		1977	1976
		(in thousands)	
Balance, January 1		\$11,764	\$ —
Net income for the year		28,018	11,764
Balance, December 31		\$39,782	\$11,764

See accompanying notes to consolidated financial statements

Consolidated Statement of Changes in Financial Position

		Year ended December 31	
		1977	1976
		(in thousands)	
Funds Provided	Working Capital (Deficiency), beginning of year	\$ 25,255	\$ (12,634)
	Net income for the year	28,018	11,764
	Add (deduct) items not involving the current provision or use of funds		
	—depreciation	165,023	154,526
	—equity in net income of companies accounted for by equity method, less dividends received	(79)	(48)
	—amortization of discount on long-term debt	845	877
	—other	27,319	(3,075)
	Funds from operations	221,126	164,044
	Sale of 4% preferred stock	73,991	68,232
	Government of Canada loans		
	—as authorized by CNR Financing and Guarantee Acts of 1941 and 1942, for purchase of unmatured securities of the Company as required by conditions of their issue	5,413	7,134
	—as authorized by CNR Refunding Act, 1955, for payment of outstanding securities of the Company at maturity	57,011	—
	Issuance of CNR Bonds	165,935	83,232
	Repayments of advances by Air Canada	—	33,343
	Repayments of advances by jointly-operated companies	2,096	—
	Long-term financing for purchase of rolling stock	12,589	130,184
	Sale of rolling stock purchased in prior year, sold and leased back in current year	5,419	5,001
	Retained proceeds from properties retired	16,630	23,394
	Total Funds Provided	560,210	514,564
Funds Used	Additions to property investment	372,658	411,476
	Investments in jointly-operated and other companies	815	142
	Discount on issuance of bonds	450	—
	Reduction of long-term debt	87,561	65,057
	Total Funds Used	461,484	476,675
Increase in Working Capital		98,726	37,889
Working Capital, end of year		\$123,981	\$ 25,255

See accompanying notes to consolidated financial statements

NOTE 1: Summary of Significant Accounting Policies

Introduction

At the date of issuing these financial statements, there is before Parliament a Bill entitled "An Act to amend the Canadian National Railways Capital Revision Act and the Railway Act and to amend and repeal certain other statutes in consequence thereof". If enacted and implemented in its present form, the Bill, the effects of which are more fully described in Note 13(a), will significantly alter the existing debt and equity structure of the Company and will affect certain aspects of existing arrangements for future financing. Similarly, a Bill, which has now been enacted but for which the date of coming into force has not yet been fixed by proclamation (see Note 13(b)), is expected to result in the elimination of the Company's investment in Air Canada and an equivalent amount of Company debt to the Government of Canada. These financial statements and accompanying notes (except for Note 13) reflect the financial position and arrangements as they exist under present legislation with no recognition being given to these changes.

All references in these Notes to the "Company" include the Canadian National Railway Company and its consolidated subsidiaries, and all references to the "System" mean Canadian National Railway Company and its consolidated subsidiaries together with the lines of railway and marine, telecommunications and other property owned by the Government of Canada and entrusted to the Company for management and operation.

a. Principles of Consolidation

Consistent with the legislation governing the System, the consolidated financial statements include the accounts of the Canadian Government Railways, entrusted to the Company by the Government of Canada. They also include the accounts of all subsidiaries except Air Canada and VIA Rail Canada Inc. The Company does not have effective control over the operations of these subsidiaries, the investments in which are carried at cost. See also Notes 2 and 13(b) regarding pending legislation eliminating the Company's investment in Air Canada and the pending divestment to the Government of Canada of the Company's investment in VIA Rail Canada Inc.

Investments in jointly operated companies in which the Company has less than a majority interest are accounted for by the equity method where appropriate.

b. Material and Supplies

The inventory has been priced at laid down cost based on weighted average cost for ties, rails and fuel, latest invoice price for new materials in stores, and at estimated utility or sales value for usable second hand, obsolete and scrap materials.

c. Insurance Fund

The System is self-insured for various risks, maintaining a separately invested fund. The provision for insurance represents the estimated amount of self-insured losses to be adjusted.

d. Property

Property is carried at cost, which, in the case of properties brought into the System at January 1, 1923, is the aggregate of the values then appearing in the books of the railways now comprised in the System, less a write-down of \$262.8 million at the time of capital revision in 1937.

Accounting for railway and telecommunications property is carried out in accordance with rules issued by the Canadian Transport Commission and the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

respectively (Canadian property), and the Interstate Commerce Commission (United States property), except, in the case of United States property, for the application of depreciation accounting to ties, rails, other track material and ballast as referred to below under Depreciation. Major additions and replacements generally are capitalized with the exception of labour costs relating to track material replacement which are charged to expense.

The cost of depreciable assets retired or disposed of, less salvage, is charged to accumulated depreciation, in accordance with the group plan of depreciation.

e. Depreciation

Depreciation is calculated at rates sufficient to write off properties over their estimated useful lives, generally on a straight-line basis in accordance with the group method. For railway and telecommunications properties, certain rates are authorized by the Canadian Transport Commission, the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission and the Interstate Commerce Commission. The rates for significant classes of assets are as follows:

	Annual Rate
Ties	3.25%
Rails	1.15%
Other track material	1.90%
Ballast	4.00%
Road locomotives	4.60%
Freight cars	2.97%
Commercial communication systems	4.18%

f. Leases

Rentals under lease arrangements are charged to expense on an accrual basis.

g. Pensions

Current service costs are charged to operations, and funded, as they accrue.

Prior service costs are charged to operations over varying periods to 2027, as set out in Note 8, and are being funded by annual payments covering principal and interest over varying periods to 2006 (2014 in the case of U.S. Plans) as permitted by regulatory authorities.

h. Foreign Exchange

Assets and liabilities in foreign currencies have been translated into Canadian dollars at current rates except for investments, property investment and long-term debt for which historical rates have been used. Income is charged or credited with all exchange differences. Income and expenses of foreign subsidiaries have been translated at average rates during the year except for depreciation provisions which are on the same basis as the related property investment.

NOTE 2: Investments The composition of investments is as follows:

		December 31	
		1977	1976
		(in thousands)	
Unconsolidated wholly-owned subsidiaries, at cost	Air Canada		
	Capital stock	\$ 5,000	\$ 5,000
	Debentures	91,066	95,086
	Advances	253,411	249,391
		349,477	349,477
See Note 13(b) concerning a subsequent event which may have the effect of eliminating this investment in Air Canada and an equivalent amount of Company debt to the Government of Canada.			
	VIA Rail Canada Inc.		
	Capital stock	100	—
Order-in-Council No. 1977-9/3148 dated November 3, 1977, approved the disposition by the Company to the Government of Canada of all of the issued and outstanding capital stock of VIA Rail Canada Inc. Authority for the Government to disburse the funds required for this transaction (\$100,000) is contained in Appropriation Act No. 3, 1977-78, enacted on December 15, 1977. It is expected that the Company will divest itself of this investment during 1978.			
Jointly-operated companies, on equity method where appropriate, or at cost less provision for any impairment in value		Percentage of Ownership	
	Chicago & Western Indiana Railroad Company	20%	
			7,138
	9,033		
	The Detroit & Toledo Shore Line Railroad Company	50%	
			5,786
	5,543		
	Northern Alberta Railways Company	50%	
			25,908
	26,563		
	The Toronto Terminals Railway Company	50%	
			9,182
	9,182		
	Other		5,962
			4,957
			53,976
			55,278
Other companies, at cost	Eurocanadian Shipholdings Limited	18%	
			11,900
	11,900		
	Intercast, S.A.	18%	
			100
			100
			12,000
			12,000
	Total		\$415,553
			\$416,755

NOTE 3: Property Investment

	December 31, 1977			December 31, 1976		
	Cost	Accumulated Depreciation	Net	Cost	Accumulated Depreciation	Net
	(in thousands)			(in thousands)		
Railway						
Canadian Lines (1)	\$5,043,402	\$2,257,996	\$2,785,406	\$4,835,383	\$2,198,797	\$2,636,586
Grand Trunk Corporation	351,218	124,065	227,153	330,297	116,141	214,156
	<u>5,394,620</u>	<u>2,382,061</u>	<u>3,012,559</u>	<u>5,165,680</u>	<u>2,314,938</u>	<u>2,850,742</u>
CN Telecommunications	461,327	151,344	309,983	443,594	153,205	290,389
CN Trucking	49,497	23,155	26,342	50,752	25,014	25,738
CN Hotels	118,538	51,690	66,848	115,866	48,435	67,431
Other	90,282	7,672	82,610	85,066	7,004	78,062
	<u>719,644</u>	<u>233,861</u>	<u>485,783</u>	<u>695,278</u>	<u>233,658</u>	<u>461,620</u>
	<u>\$6,114,264</u>	<u>\$2,615,922</u>	<u>\$3,498,342</u>	<u>\$5,860,958</u>	<u>\$2,548,596</u>	<u>\$3,312,362</u>

Amounts included above with respect to Canadian Government Railways entrusted to the Company by the Government of Canada and estimated accumulated depreciation

	<u>\$ 782,565</u>	<u>\$ 424,800</u>	<u>\$ 357,765</u>	<u>\$ 760,235</u>	<u>\$ 414,000</u>	<u>\$ 346,235</u>
--	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

(1) Includes CN Rail, CN Express, CN Passenger and CN Marine properties.

Following the incorporation of VIA Rail Canada Inc. during the year to manage and control rail passenger services (other than commuter) in Canada, discussions were initiated and are in progress concerning the disposition by the Company of passenger train cars carried at a net book value at December 31, 1977, of \$51.6 million and certain other passenger-related facilities.

NOTE 4: Long-Term Debt

	Maturity	Currency in which payable	December 31	
			1977	1976
	(in thousands)		(in thousands)	
Bonds and Debentures				
Canadian National 5% 18 Year Bonds (a)	May 15, 1977	Canadian	\$ —	\$ 68,775
Canadian National 4% 23 Year Bonds (a)	Feb. 1, 1981	Canadian	300,000	300,000
Canadian National 5¾% 25 Year Bonds (a, b)	Jan. 1, 1985	Canadian	76,867	79,667
Canadian National 8¾% 10 Year Bonds	Nov. 15, 1986	U.S. \$85,000	83,232	83,232
Canadian National 8¾% 10 Year Bonds (b)	Mar. 1, 1987	Canadian	57,000	—
Canadian National 5% 27 Year Bonds (a, b)	Oct. 1, 1987	Canadian	121,532	125,381
Canadian National 8¾% 25 Year Sinking Fund Debentures (b)	July 1, 2002	U.S. \$100,000	105,935	—
Buffalo and Lake Huron 5½% 1st Mortgage Bonds	Perpetual	Sterling	795	795
Buffalo and Lake Huron 5½% 2nd Mortgage Bonds	Perpetual	Sterling	1,228	1,228
Amount included in current liabilities			—	(11,764)
Total Bonds and Debentures			746,589	647,314
Government of Canada Loans and Advances (c, h)				
Canadian Government Railways advances for working capital		Canadian	16,984	16,984
Financing and Guarantee Acts loans (d)		Canadian	250,860	271,193
Refunding Act, 1955 loans for debt redemption (d)		Canadian	1,069,118	991,859
Loans for capital expenditures (e)		Canadian	128,492	131,486
Amounts included in current liabilities			(11,486)	(6,379)
Total Government of Canada Loans and Advances			1,453,968	1,405,143
Other				
Amounts owing under equipment purchase agreements (f)		U.S. \$185,699 (1976 - \$180,142)	186,050	179,446
Amounts included in current liabilities			(6,603)	(5,286)
Total Other			179,447	174,160
			2,380,004	2,226,617
Less: unamortized discount on long-term debt			3,751	4,146
Long-Term Debt			\$2,376,253	\$2,222,471

a.
Guaranteed by the Government of Canada.

b.
It is a condition of the 5¾% bonds due in 1985 and the 5% bonds due in 1987, that the Company will use its best efforts to purchase during each quarter of each calendar year to maturity when available in the open market at prices not greater than their respective original issue prices, at least ½ of 1% of the principal amount of the issue.

It is a condition of the 8⅞% bonds due in 1987 that the Company will use its best efforts to purchase bonds during each of the following twelve-month periods and in the aggregate principal amounts set forth below:

During each 12-month period commencing March 1	Principal Amount
1978	\$2,400,000
1979	1,800,000
1980-1986	1,200,000

in each case at a price not exceeding the offering price (99¼%).

For the 8¾% debentures due in 2002, there is a mandatory sinking fund provision under which the Company will pay before July 1, in each of the years 1983 to 2001 inclusive, an amount sufficient to redeem U.S. \$5,000,000 principal amount of debentures at 100% of their principal amount or deliver to the sinking fund debentures otherwise acquired of equivalent principal amount.

c.
Weighted average interest rate on Government of Canada loans and advances outstanding at December 31, 1977, was 7.7% per annum.

d.
Government of Canada loans in the amount of \$521.0 million falling due within twelve months are included in long-term debt rather than in current liabilities at that date, since they are expected to be refinanced with the Government, as described in Note (g) below. These Government of Canada loans comprise \$465.2 million in the form of six-month or demand notes and \$55.8 million of other loans.

e.
Payable by semi-annual instalments of \$7.16 million covering principal and interest to August 21, 1995.

f.
Secured by rolling stock and payable by principal instalments in U.S. dollars, as follows:

Principal outstanding	Semi-annual Instalment	Period		Annual Interest Rate
December 31, 1977		From	To	
(in thousands of U.S. dollars)				
\$ 8,400	\$1,200	January 1978	January 1981	9.00%
38,000	1,900	July 1981	January 1991	9.75%
50,000	2,500	July 1981	January 1991	9.75%
11,280	{ 940	January 1978	July 1981 {	8.50%
	{ 1,880	January 1982	July 1982 }	
8,452	{ 704	January 1978	January 1982 {	8.00%
	{ 1,409	July 1982	January 1983 }	
33,840	1,880	January 1983	July 1991	9.00%
25,355	1,409	July 1983	January 1992	8.50%
3,030	Various*	May 1978	November 1989	8.125%
6,336	231	June 1978	December 1992	8.625%
	Quarterly Instalment			
1,006	67	January 1978	July 1981	8.35%
\$185,699				

*Repayable by semi-annual instalments of \$200,000 representing blended payments of principal and interest, with the principal portion of the payments increasing from year to year.

NOTE 5: Shareholder's Equity

g. Principal amounts due in the years indicated, and expected Government refinancing, on debt outstanding at December 31, 1977, are as follows:

	Principal amount maturing	Expected Government refinancing
	(in thousands)	
Year ending December 31:		
1978	\$ 77,268	\$ 55,800
1979	340,771	317,000
1980	105,339	81,000
1981	492,938	467,250
1982	223,546	198,941
1983 - 1987	455,194	198,399
1988 - 1992	131,857	
1993 - 1997	60,473	
1998 - 2002	26,480	

Amounts of maturing principal for each period, shown as "Expected Government refinancing" in the above table, represent the portion of principal amounts maturing of a type which has been customarily refinanced with the Government in the past. Recent refinancings with the Government were made subject to amortization of the principal amount over a period of 20 years. It is to be expected that at least some portion of future refinancings will be subject to amortization. Principal amounts maturing in excess of expected Government refinancing represent the principal amount of the 8½% bonds, due 1986, the 8½% bonds due 1987, and the 8½% debentures due 2002, including planned amortization of a portion of the principal amounts thereof prior to maturity, and amounts required for amortization of debt with respect to which amortization schedules have been fixed.

Excluded from principal amounts maturing in the above table is the principal amount of Government loans under various Canadian National Railways Financing and Guarantee Acts and the Canadian National Railways Refunding Act, 1955, which are in the form of six-month or demand notes and have been consistently refinanced with the Government at maturity. The outstanding principal amount of these loans was \$465.2 million at December 31, 1977.

a. The capital stock of the Canadian National Railway Company (other than the 4% preferred stock) and the capital investment of Her Majesty in the Canadian Government Railways are included in the net debt of Canada and disclosed in the historical record of Government assistance to railways as shown in the Public Accounts of Canada.

b. As authorized by annual Government appropriation the Government of Canada purchases 4% preferred stock at the price of \$1 per share, in amounts equal to approximately 3% of gross revenues for the period. Amounts recorded under this arrangement for the two years ended December 31, 1977, were as follows:

	Year ended December 31	
	1977	1976
	(in thousands of shares)	
Balance — beginning of year	1,504,478	1,436,246
Additions during year	73,991	68,232
Balance — end of year	1,578,469	1,504,478

h. See Note 13(a) and 13(b) regarding subsequent events which are expected to alter significantly the amounts of Government of Canada loans and advances outstanding and arrangements for their repayment.

c. Capital investment of Government of Canada in Canadian Government Railways represents the assets entrusted to the Company by the Government of Canada for management and operation at the book values at the time of their entrustment.

NOTE 6: Major Commitments**a.**

The Company had commitments as at December 31, 1977, for rental under leases, the significant portion of which is in respect of railway rolling stock. These commitments are as shown below:

	Non-Cancellable Leases	
	Capital Leases	Other
	(in thousands)	
Year ending December 31:		
1978	\$ 28,899	\$ 50,350
1979	28,899	48,621
1980	32,375	47,179
1981	32,584	45,158
1982	32,688	43,351
1983 - 1987	173,261	175,926
1988 - 1992	76,816	80,159
1993 - 1997	7,288	12,583
1998	811	952
Total minimum lease payments	413,621	\$504,279
Less amount representing interest	236,650	
Present value of net minimum lease payments under capital leases	\$176,971	

Many of the leases provide renewal options and an option to purchase the property at fair market value at the end of the lease term.

b.

Rental expenses under lease arrangements were:

	Year ended December 31	
	1977	1976
	(in thousands)	
Total expenses	\$115,287	\$ 96,864
Capital leases	\$ 26,214	\$ 21,700

c.

Net reduction in income and increases in assets and liabilities in the consolidated financial statements, which would have arisen if leases satisfying the criteria of capital leases under accounting principles proposed by the Canadian Institute of Chartered Accountants had been capitalized, are as follows:

	Year ended December 31	
	1977	1976
	(in thousands)	
Net reduction in income	\$ 6,361	\$ 6,875
Increase in Assets		
Property Investment		
Leased property under capital leases	\$209,201	\$198,936
Less accumulated amortization	50,027	36,704
	<u>\$159,174</u>	<u>\$162,232</u>
Increases in Liabilities		
Current Liabilities		
Present value of obligations under capital leases	\$ 9,882	\$ 9,228
Non-Current Liabilities		
Present value of obligations under capital leases	\$176,971	\$176,325
Less current portion	9,882	9,228
	<u>\$167,089</u>	<u>\$167,097</u>

NOTE 7: Subsidies

Railway revenues include the following subsidies from the Government of Canada:

	Year ended December 31	
	1977	1976
	(in thousands)	
a.		
payments under the Railway Act paid under authority of that Act and Appropriation Act No. 4, 1975 in respect of certain uneconomic operations, services and prescribed rates which railways are required by the Railway Act to maintain	\$240,621	\$255,218
b.		
vessel subsidies	94,614	85,863
c.		
Maritime Freight Rates Act and Atlantic Region Freight Assistance Act subsidies	14,166	15,332
	\$349,401	\$356,413

During 1977, an error was discovered which had caused claims for payments under the Railway Act submitted in respect of 1974 and 1975 to be overstated by \$22,300,000. The correction of this error increased the reported deficits for the years affected, and an equivalent amount has accordingly been recovered from the Government of Canada.

NOTE 8: Pensions

The Company has retirement benefit plans covering substantially all its employees under which they are entitled to benefits at retirement age, based on compensation and length of service. Pension costs are as follows:

	Year ended December 31	
	1977	1976
	(in thousands)	
	\$ 148,304	\$ 143,207

The amount of past service costs remaining to be charged to operations at December 31, 1977, based on the latest actuarial valuation as at December 31, 1975, adjusted for subsequent changes, amounted to:

	At December 31	
	1977	1976
	(in thousands)	
Canadian plans	\$1,048,841	\$1,058,720
U.S. plans	14,241	14,342
	\$1,063,082	\$1,073,062

This amount is being charged to operations in the following annual amounts, including principal and interest:

	Annual Cost (in thousands)
1978 - 1992	\$ 105,613
1993 - 1996	27,046
1997 - 2014	22,936
2015 - 2027	22,040

The charge to operations was determined on a basis consistent with the previous year and exceeded the funding requirement by \$23,177,000, which amount is included in the Consolidated Balance Sheet in Other Liabilities and Deferred Credits.

The actuarially-computed value of vested benefits at December 31, 1975, the date of the latest actuarial valuation, exceeded the total of the pension funds at that date by \$463.4 million.

NOTE 9: Income Taxes

Undepreciated capital cost for income tax purposes exceeds the net book value of depreciable assets by about \$1.4 billion which is available to reduce taxable income of future years.

NOTE 10: Earned Surplus

Earnings remaining after payment of non-cumulative dividends on the 4% preferred stock of Canadian National Railway Company must be paid to the Receiver General for Canada, unless the Governor in Council directs that the whole or any part of such

amount shall be applied in discharge of such obligations of the System as the Governor in Council may prescribe.

The surplus at December 31, 1976, was carried forward in the balance sheet and on March 30, 1977, the Governor in Council by Order-in-Council No. 1977-844 directed that an amount equal to the net income remaining in the accounts of the System for the 1976 fiscal year, being \$11,763,744, be applied in partial discharge of the 5% bonds of the Company which matured on May 15, 1977. This amount has now been so applied and has been reclassified as a current liability as at December 31, 1976. The net income remaining for the 1977 fiscal year has been similarly carried forward in anticipation of authority to apply an equal amount in discharge of specified obligations.

NOTE 11: Anti-Inflation Act

The Anti-Inflation Act provides for the restraint of profit margins, prices, dividends and compensation. The System is subject to this legislation but has no unrecorded or contingent liability in that respect.

NOTE 12: Restatement of Comparative Figures

During 1977, changes were made to improve the classification of certain items and for comparative purposes the related figures for 1976 have been restated.

NOTE 13: Subsequent Events

a. Legislative proposals are before Parliament which, if enacted, would consolidate into no par value capital stock of the Company all the elements of Shareholder's equity other than earned surplus; it would also increase Shareholder's equity by the conversion to capital stock of an amount of \$808 million of debt owing to the Government of Canada. The effective date of these changes would be December 31, 1977.

The proposed legislation would also:—consolidate into one debt all remaining debt of the Company to the

Government, on terms and conditions to be approved by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of Finance and the Minister of Transport;

- repeal present legislation which requires the Company to pay all earnings to the Government unless the Government directs that all or part of such earnings be applied in discharge of specified Company obligations;
- repeal the statutory prohibition against funding any income deficit;
- require payment to the Receiver General for Canada of a dividend equal to 29% of net income for 1978 and subsequent years, or such greater percentage as the Governor in Council may direct;

Concurrent with adoption of the proposed legislation, the arrangement whereby the Government of Canada has made annual purchases of the Company's 4% preferred stock to provide funds for the Company's capital expenditures will be discontinued. At the same time the acquisition of 4% preferred stock by the Minister of Finance for 1977 would be restricted to an amount of \$51,448,697. This would effectively reduce the amount of preferred stock to be consolidated as no par value capital stock in the Pro Forma Consolidated Balance Sheet as at December 31, 1977, by 22,542,145 shares to 1,555,926,732.

b. On February 2, 1978, Royal Assent was given to legislation which, when it comes into force on a day to be fixed by proclamation, will cancel the Air Canada shares held by the Company and will authorize cancellation of Company debt to the Government equal to the Company's investment in the capital stock of Air Canada. The legislation will also authorize the Government to cancel Air Canada debt to the Company and an equivalent amount of Company debt to the Government.

c.

The following table illustrates the changes in the Consolidated Balance Sheet that implementation of the legislation described in Note 13(a) and 13(b) would bring about:

	As reported December 31,	Pro Forma December 31,
	1977	1977
	(in thousands)	
Assets		
Current assets	\$ 713,443	\$ 690,901
Insurance fund	15,188	15,188
Investments	415,553	66,076
Property investment	3,498,342	3,498,342
Other assets and deferred charges	55,695	55,695
	\$4,698,221	\$4,326,202
Liabilities		
Current liabilities	\$ 589,462	\$ 589,462
Provision for insurance	15,188	15,188
Other liabilities and deferred credits	114,175	114,175
Long-term debt	2,376,253	1,218,776
Capital stock of subsidiary companies owned by public	4,345	4,345
	3,099,423	1,941,946
Shareholder's Equity		
4% preferred stock of Canadian National Railway Company	1,578,469	
Capital investment of Government of Canada in Canadian Government Railways	428,397	
Reduction in recognition of depreciation attributable to years prior to the adoption of depreciation accounting	(807,813)	
Capital stock of Canadian National Railway Company, no par value:		
6,000,000 shares authorized,		
issued and outstanding	\$359,963	2,344,474
Earned surplus	39,782	39,782
	1,598,798	2,384,256
	\$4,698,221	\$4,326,202

d.

Canaven Limited, a wholly-owned subsidiary of the Company, was incorporated in 1976 to bid for the construction, equipping and commissioning of a new 700-kilometre railway line in Venezuela. Subsequently, Canaven has entered into a consortium agreement with Spanish and Venezuelan participants under the name "Escaven". Escaven is currently negotiating a general contract with Venezuelan national railway interests under which Escaven would have responsibility for the above-described undertaking.

e.

Early in 1978, the Company arranged, subject to approval by the Governor in Council, to sell, by way of a private placement, sinking fund debentures payable in U.S. currency and to mature in 1998 in an amount not to exceed U.S. \$125 million.

f.

By Order-in-Council dated February 9, 1978, the Company received authorization to acquire all of the issued shares of CN Marine Corporation which will be a consolidated subsidiary. This Company was recently incorporated with the intention of having it own and operate the vessels and facilities used in Atlantic Provinces ferry and coastal services which are at present operated by the Company. It is expected that these properties will be transferred from the Government to the Company for conveyance to CN Marine Corporation, which will thereafter provide the vessel services under compensatory contract arrangements with the Government. The value of assets transferred from Government ownership will be recorded as an increase in the Company's Shareholder's equity.

COOPERS & LYBRAND

CHARTERED ACCOUNTANTS

To The Honourable The Minister of Transport,
Ottawa, Canada.

We have examined the consolidated balance sheet of the Canadian National Railway System as at December 31, 1977 and the consolidated statements of income, earned surplus and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion these consolidated financial statements are properly drawn up so as to give a true and fair view of the state of affairs of the System as at December 31, 1977 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Also, in our opinion, proper books of account have been kept and the transactions that have come to our notice have been within the powers of the System.

Coopers Lybrand

Montreal, Canada,
February 24, 1978.

Chartered Accountants.

COOPERS & LYBRAND
COMPTABLES AGRÉÉS

A l'Honorable Ministre des Transports,
Ottawa, Canada.

Nous avons vérifié le bilan consolidé du Réseau des Chemins de fer Nationaux du Canada au 31 décembre 1977 et les états consolidés des bénéfices, du surplus d'exploitation et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté, par conséquent, les sondages et autres procédés que nous avons jugé nécessaire d'effectuer dans les circonstances.

A notre avis, ces états consolidés ont été établis de manière à donner un aperçu juste et fidèle de la situation financière du Réseau au 31 décembre 1977, des résultats de son exploitation ainsi que de l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Nous estimons également que le Réseau a tenu les livres comptables appropriés et n'a pas excédé sa compétence en procédant aux opérations dont nous avons pris connaissance.

Coopers & Lybrand

Montréal, Canada,
le 24 février 1978.

Comptables agréés.

c. Le tableau ci-dessous illustre les changements qui seraient apportés au bilan consolidé par suite de la mise en vigueur des lois décrites à la note 13 (a) et (b):

Comptes rendus		Pro forma	
au 31 décembre		au 31 décembre	
1977	1977	1977	1977
(en milliers)			
Actif			
Actif à court terme			
Caisse d'assurances			
Participations			
Autres éléments de l'actif			
et charges différées			
Passif			
Passif à court terme			
Provision pour assurances			
Autres éléments du passif et			
crédits différés			
Dettes à long terme			
Capital-actions de filiales			
détenu par le public			
Avoir de l'actionnaire			
Actions privilégiées 4% de la			
Compagnie des Chemins de fer			
Nationaux du Canada			
Investissements du gouvernement			
du Canada dans les Chemins de			
fer du gouvernement canadien			
Réduction tenant compte de la			
dépréciation relative aux années			
ayant précédé l'adoption de la			
comptabilité d'amortissement			
6 000 000 d'actions sans valeur			
nominale de la Compagnie des			
Chemins de fer Nationaux du			
Canada, autorisées,			
émises et en circulation			
\$359 963			
39 782			
Surplus d'exploitation			
1 598 798			
399 745			
\$4 698 221			
2 384 256			
\$4 326 202			
2 344 474			
39 782			
\$4 326 202			

Nationaux du Canada doit être versé au receveur général du Canada, à moins que le gouverneur-en-conseil n'en décide l'affectation, en tout ou en partie, au règlement des engagements du Réseau qu'il peut désigner.

Le surplus au 31 décembre 1976 a été reporté au bilan étant donné que, le 30 mars 1977, le gouverneur-en-conseil du Canada a, par l'arrêté en conseil n° 1977-844, décidé qu'une somme de \$11 763 744, égale aux bénéfices non répartis du Réseau pour l'exercice financier de 1976, serait affectée au règlement partiel des obligations à 5% de la compagnie venues à échéance le 15 mai 1977. Cette somme a maintenant été appliquée de la façon indiquée et a été reclassifiée à titre de passif à court terme au 31 décembre 1976. Le solde du bénéfice net pour l'exercice financier de 1977 a de même été l'objet d'un report en attendant que l'autorisation soit donnée d'appliquer une somme égale au règlement d'obligations désignées.

NOTE 11: Loi anti-inflation

La Loi anti-inflation prévoit des restrictions sur les marges bénéficiaires, les prix, les dividendes et la rémunération. Le Réseau est assujéti à cette loi mais n'a aucun engagement conditionnel ou non comptabilisé à cet égard.

NOTE 12: Présentation des éléments de comparaison

Au cours de 1977, le classement de certains postes a été modifié dans un but d'amélioration et les chiffres y afférents de 1976 ont été rectifiés en conséquence.

NOTE 13: Événements subséquents

a.

Des projets de loi ont été présentés au parlement qui auront pour effet, s'ils sont adoptés, de consolider en capital-actions sans valeur nominale de la compagnie tous les éléments de l'avoir de l'actionnaire à l'exception du surplus d'exploitation; ces mesures auront également pour effet

d'augmenter l'avoir de l'actionnaire par la conversion en capital-actions d'un montant de \$808 millions de dettes envers le gouvernement du Canada. La date de prise d'effet de ces changements serait le 31 décembre 1977.

Les lois proposées auraient encore pour effet de:

—consolider en une dette unique toutes les dettes restantes de la compagnie envers le gouvernement, à des conditions qui devaient être approuvées par le gouverneur-en-conseil sur recommandation du ministre des Finances et du ministre des Transports;

—abroger la loi actuelle voulant que la compagnie verse tous ses bénéfices au gouvernement, à moins que le gouvernement ne décide que ces bénéfices ne soient affectés, en tout ou en partie, au règlement de certains engagements désignés de la compagnie;

—abroger les dispositions statutaires interdisant à la compagnie de consolider aucun déficit au chapitre des revenus;

—rendre obligatoire le versement au receveur général du Canada d'un dividende équivalant à 20% du bénéfice net pour 1978 et les années subséquentes, ou un pourcentage plus élevé de ce bénéfice qui aurait été décidé par le gouverneur-en-conseil.

Avec l'adoption des lois proposées, il sera mis fin à l'arrangement suivant lequel le gouvernement du Canada achetait annuellement des actions privilégiées à 4% de la compagnie afin de produire des fonds destinés aux dépenses en immobilisations de la compagnie. En même temps, l'acquisition d'actions privilégiées à 4% par le ministre des Finances pour 1977 serait limitée au montant de \$51 448 697. Le montant d'actions privilégiées pouvant figurer comme capital-actions sans valeur nominale au bilan consolidé pro forma, au

31 décembre 1977, serait ainsi réduit de 22 542 145 pour s'établir à 1 555 926 732.

b.

Le 2 février 1978, la sanction royale a été accordée à une loi qui, à son entrée en vigueur à une date devant être fixée par proclamation, annulera les actions d'Air Canada que détiennent la compagnie et permettra l'annulation d'un montant de la dette de la compagnie envers le gouvernement équivalant à la participation de la compagnie au capital-actions d'Air Canada. Cette loi permettra également au gouvernement d'annuler la dette d'Air Canada envers la compagnie et un montant équivalent de la dette de la compagnie envers le gouvernement.

NOTE 7: Subventions

Les recettes du chemin de fer comprennent les subventions suivantes du gouvernement du Canada:

a. Versements au titre de la Loi sur les Chemins de fer, prévus par cette loi et par la Loi n° 4 de 1975 portant affectation de crédits, à l'égard de certains services non rentables et de tarifs imposés dont le maintien est obligatoire en vertu de la Loi sur les chemins de fer*

b. Subventions relatives aux navires

c. Subventions au titre de la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces maritimes et de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la région atlantique.

En 1977, il a été découvert que par suite d'une erreur, les réclamations de versements au titre de la Loi sur les chemins de fer présentées relativement aux années 1974 et 1975 avaient été gonflées de \$22 300 000. La rectification de cette erreur a augmenté les déficits déclarés pour ces années et un montant équivalent a conséquemment été reçu du gouvernement du Canada.

NOTE 8: Retraites

La compagnie fait bénéficier presque tous ses employés de régimes de retraite en vertu desquels ceux-ci ont droit à des prestations à l'âge de la retraite, lesquelles ont pour base la rémunération et les années de service. Le coût de ces pensions s'établit comme suit:

Exercice clos le 31 décembre	
1977	1976
(en milliers)	
\$148 304	\$143 207

Exercice clos le 31 décembre	
1977	1976
(en milliers)	

de l'évaluation actuarielle effectuée au 31 décembre 1975, compte tenu de rajustements ultérieurs, s'élevait à:		Au 31 décembre		1977		1976	
		(en milliers)					
Régimes canadiens	\$1 048 841	Régimes E.-U.	\$1 058 720				
94 614	\$240 621	85 863	\$255.218				

Cette somme sera imputée à l'exploitation en montants annuels, intérêt et principal, comme suit:

Coût annuel (en milliers)	
1978-1992	\$ 105 613
1993-1996	27 046
1997-2014	22 936
2015-2027	22 040

Cette imputation à l'exploitation a été déterminée sur une base conforme à celle de l'année précédente et a dépassé le montant à consolider de \$23 177 000, somme qui est incluse au bilan consolidé sous la rubrique «autres éléments de passif et crédits différés».

La valeur actuarielle des prestations acquises au 31 décembre 1975, date de la dernière évaluation actuarielle, a excédé de \$463,4 millions la totalité de la caisse de retraite à cette date.

NOTE 9: Impôts sur le revenu

Le coût en capital non amorti au titre de l'impôt sur le revenu excède la valeur comptable nette des éléments d'actif amortissables d'environ \$1,4 milliard et ce montant pourra être utilisé pour réduire le revenu imposable au cours des années à venir.

NOTE 10: Surplus d'exploitation

Le solde des bénéfices, après le paiement des dividendes non cumulatifs sur les actions privilégiées à 4% de la Compagnie des Chemins de fer

c. La réduction nette du revenu et les accroissements de l'actif et du passif qui apparaîtraient aux états financiers consolidés si les baux satisfaisant aux critères des baux capitalisés selon les principes comptables proposés par l'Institut Canadien des Comptables Agréés avaient été capitalisés s'établissent comme suit:

Exercice se terminant le 31 décembre			
1977	(en milliers)	1976	
<hr/>			
Diminution nette du revenu		\$ 6 361	\$ 6 875
<hr/>			
Augmentation de l'actif	Immobilitisations	\$209 201	\$198 936
	Biens loués aux termes de baux capitalisés	50 027	36 704
	Moins amortissement accumulé	\$159 174	\$162 232
<hr/>			
Augmentation du passif		\$ 9 882	\$ 9 228
<hr/>			
Passif à court terme	Augmentation du passif	\$176 971	\$176 325
	Valeur actuelle des engagements pris aux termes des baux capitalisés	9 882	9 228
	Moins partie à court terme	\$167 089	\$167 097
<hr/>			

NOTE 6: Engagements importants

a.

Au 31 décembre 1977, les engagements de la compagnie relatifs à des locations à bail, portant principalement sur du matériel roulant ferroviaire, s'établissaient comme suit:

Baux non résiliables	Baux capitalisés
Autres	

(en milliers)

\$ 28 899	\$ 50 350
28 899	48 621
32 375	47 179
32 584	45 158
32 688	43 351
173 261	175 926
76 816	80 159
7 288	12 583
811	952

413 621	\$504 279
236 650	

Total des versements minimums effectués
Moins montant représentant l'intérêt
Valeur actuelle des versements minimums nets effectués aux termes des baux capitalisés
Bon nombre des baux contiennent des clauses de renouvellement et une clause permettant l'achat des biens à la juste valeur marchande à l'expiration du bail.

b.

Les frais de location aux termes des baux s'établissaient comme suit:

Exercice se terminant le 31 décembre	1977	1976
--------------------------------------	------	------

(en milliers)

\$115 287	\$ 96 864
\$ 26 214	\$ 21 700

Total des frais
Baux capitalisés

g. Les montants en principal dus au cours des années indiquées, et le refinancement gouvernemental prévu sur la dette en cours au 31 décembre 1977, s'établissent comme suit:

ment et garantie) ainsi que de la Loi du Canada (Remboursements) de 1955. Ces prêts se présentent sous la forme de billets à ordre payables à six mois ou sur demande et ils ont

Montant principal	Refinancement	à échéance	gouvernemental prévu
(en milliers)			

Exercice se terminant le 31 décembre:

1978	\$ 77 268	\$ 55 800
1979	340 771	317 000
1980	105 339	81 000
1981	492 938	467 250
1982	223 546	198 941
1983-1987	455 194	198 399
1988-1992	131 857	
1993-1997	60 473	
1998-2002	26 480	

toujours été refinancés par le gouvernement à leur échéance. Le montant principal de ces prêts en cours était de \$465,2 millions au 31 décembre 1977.

Les fractions du montant principal arrivant à échéance pour chaque période et dont le montant apparaît ci-dessus dans la colonne « Refinancement gouvernemental prévu » correspondent à celles appartenant à une catégorie que le gouvernement a généralement refinancée par le passé. Les refinancements récents du gouvernement ont été consentis sous réserve de l'amortissement du montant principal sur 20 ans. Il y a lieu de s'attendre à ce que, à l'avenir, les autres refinancements soient, en partie au moins, assujettis à un amortissement. La différence entre le montant principal venant à échéance et celui dont le refinancement par le gouvernement est prévu représente le montant principal des obligations 8 3/4 % échéant en 1986, des obligations 8 7/8 % échéant en 1987, et des débiteures 8 3/4 % échéant en 2002, y compris l'amortissement planifié d'une partie du principal de ces obligations avant l'échéance, ainsi que les sommes nécessaires à l'amortissement des dettes pour lesquelles un barème d'amortissement a été fixé. Les sommes figurant au « Montant principal à échéance » dans le tableau ci-dessus ne comprennent pas le montant principal des prêts consentis par le gouvernement en application des diverses lois sur les Chemins de fer Nationaux du Canada (Finance-

h. Voir la Note 13 (a) et (b) au sujet d'événements subséquents qui devraient modifier considérablement les montants des prêts et avances en cours du gouvernement du Canada ainsi que les dispositions relatives à leur remboursement.

c. Les participations du gouvernement du Canada dans les Chemins de fer du gouvernement canadien représentent l'actif confié, aux valeurs comptables alors en vigueur, à la compagnie, par le gouvernement du Canada, pour fins de gestion et d'exploitation.

Exercice clos le 31 décembre	1977	1976
(milliers d'actions)		
Solde en début d'exercice	1 504 478	1 436 246
Achats d'actions en cours d'exercice	73 991	68 232
Solde en fin d'exercice	1 578 469	1 504 478

b. En vertu d'affectations annuelles de crédits, le gouvernement du Canada achète, à \$1 l'action, des actions privilégiées à 4 % pour des sommes s'élevant approximativement à 3 % des recettes brutes durant la période considérée. Ces achats effectués au cours de la période de deux ans terminée le 31 décembre 1977 s'établissent comme suit:

a. Le capital-actions de la Compagnie des Chemins de fer Nationaux du Canada (à l'exclusion des actions privilégiées à 4 %) et les participations de Sa Majesté dans les Chemins de fer du gouvernement canadien sont inclus dans la dette publique nette du Canada et sont mentionnés dans les archives gouvernementales au chapitre de l'aide du gouvernement aux chemins de fer tels qu'ils figurent dans les comptes publics du Canada.

NOTE 5: Avoir de l'actionnaire

c. Le taux d'intérêt moyen pondéré applicable aux prêts et avances en cours du gouvernement du Canada s'établissait, au 31 décembre 1977, à 7,7 % l'an.

b. Selon les conditions d'émission des obligations 5 3/4 % échéant en 1985 et des obligations 5 % échéant en 1987, la compagnie devra s'efforcer d'acheter au moins 1/2 de 1 % des obligations correspondant au mon-tant principal de l'émission durant chaque trimestre de chaque année civile jusqu'à l'échéance, dans la mesure où ces obligations pourront être obtenues sur le marché libre à des prix ne dépassant pas leur prix d'émission respectif.

Durant chaque période	de 12 mois	commençant	le 1 ^{er} mars	Montant de
1978	\$2 400 000	1979	1 800 000	1 200 000
et ce, dans chaque cas, à un prix ne dépassant pas le cours offert (99¼ %).				

Divers prêts du gouvernement du Canada, se chiffrant à \$521,0 millions et qui arriveront à échéance avant douze mois, sont inclus dans la dette à long terme et non dans le passif à court terme à cette date, étant donné qu'il est prévu qu'ils seront refinancés par le gouvernement comme l'ex-plique la Note (g) ci-après. Ces prêts du gouvernement du Canada se composent de \$465,2 millions de billets à ordre payables à six mois ou sur demande et de \$55,8 millions d'autres prêts.

Garantis par le matériel roulant et payables en versements de principal, en monnaie des Etats-Unis, comme suit:

Montant principal	en cours le 31 décembre 1977	(en milliers de dollars E.-U.)	
Versement	semestriel	De	A
			Taux d'intérêt annuel
\$ 8 400	\$1 200	Janvier 1978	Janvier 1981
38 000	1 900	Juillet 1981	Janvier 1991
50 000	2 500	Juillet 1981	Janvier 1991
11 280	{ 940	Janvier 1978	Juillet 1981
	{ 1 880	Janvier 1982	Juillet 1982
	{ 704	Janvier 1978	Janvier 1982
8 452	{ 1 409	Janvier 1982	Janvier 1983
33 840	1 880	Janvier 1983	Juillet 1991
25 355	1 409	Juillet 1983	Janvier 1992
3 030	Variable *	Mai 1978	Novembre 1989
6 336	231	Juin 1978	Décembre 1992
1 006	Versement trimestriel	Janvier 1978	Juillet 1981
\$185 699	67		8,35%

* Remboursable par versements semestriels de \$200 000 comprenant intérêt et principal, la part de principal s'accroissant d'année en année.

NOTE 4: Dette à long terme

Échéance		Monnaie		de paiement		(en milliers)		(en milliers)	
1976		1977		1976		1977		1976	
		</							

31 décembre 1977			31 décembre 1976		
Prix	Amortissement	Montant	Prix	Amortissement	Montant
coûtant	accumulé	net	coûtant	accumulé	net
(en milliers)			(en milliers)		

\$5 043 402	\$2 257 996	\$2 785 406	\$4 835 383	\$2 198 797	\$2 636 586
351 218	124 065	227 153	330 297	116 141	214 156
5 394 620	2 382 061	3 012 559	5 165 680	2 314 938	2 850 742
461 327	151 344	309 983	433 594	153 205	290 389
49 497	23 155	26 342	50 752	25 014	25 738
118 538	51 690	66 848	115 866	48 435	67 431
90 282	7 672	82 610	85 066	7 004	78 062
719 644	233 861	485 783	695 278	233 658	461 620
\$6 114 264	\$2 615 922	\$3 498 342	\$5 860 958	\$2 548 596	\$3 312 362

Exploitation ferroviaire
Lignes canadiennes (1)
Société du Grand-Tronc

Télécommunications CN
Camionnage CN
Hôtels CN
Autres

Montants compris ci-dessus relatifs aux Chemins de fer du gouvernement canadien que la compagnie a été chargée par le gouvernement canadien d'exploiter, et amortissement accumulé estimatif

(1) Comprennent les immobilisations de CN Rail, des Messageries CN, des Services voyageurs CN et de CN Marine.

Après que la société VIA Rail Canada Inc. eut été constituée, au cours de l'année, pour prendre en charge la gestion et le contrôle des services ferroviaires de voyageurs (à l'exclusion des services de banlieue) au Canada, des pourparlers ont été entamés et se poursuivent encore au sujet de la liquidation par la compagnie de voitures pour trains de voyageurs d'une valeur comptable nette de \$51,6 millions au 31 décembre 1977, ainsi que de certains autres éléments d'actif se rapportant aux services voyageurs.

NOTE 2: Participations Les participations se décomposent comme suit:

31 décembre

1977

1976

(en milliers)

Filiales en toute propriété
non consolidées, au prix coûtant

Air Canada

Capital-actions

Débitures

Avances

Voir la Note 13(b) au sujet d'un événement subséquent dont la conséquence pourrait être l'élimination de cette participation dans Air Canada et d'un montant équivalent de la dette de la compagnie envers le gouvernement du Canada.

VIA Rail Canada Inc.

Capital-actions

L'arrêté en conseil n° 1977-9/3148 du 3 novembre 1977 a approuvé le dessaisissement par la compagnie en faveur du gouvernement du Canada de tout le capital-actions émis et en circulation de VIA Rail Canada Inc. Le gouvernement est autorisé à débours les fonds nécessaires à l'opération (\$100 000) en vertu de la Loi portant affectation de crédits n° 3, 1977-78, adoptée le 15 décembre 1977. Il est prévu que la compagnie se départira de cette participation au cours de 1978.

Entreprises en exploitation conjointe, à la valeur de consolidation dans les cas appropriés, ou au prix coûtant moins la provision pour toute réduction de la valeur

Chicago & Western
Indiana Railroad Company

20%

7 138

9 033

The Detroit & Toledo Shore

50%

5 786

5 543

Line Railroad Company

50%

25 908

26 563

Northern Alberta

50%

9 182

9 182

Railways Company

50%

5 962

4 957

The Toronto Terminals

50%

53 976

55 278

Railway Company

Autres

Autres entreprises, au prix coûtant

Eurocanadian Shipholdings
Limited

18%

11 900

11 900

Intercast, S.A.

18%

12 000

12 000

Total

\$415 553

\$416 755

Traverses	3,25%
Rails	1,15%
Autres matériels de voie	1,90%
Ballast	4,00%
Locomotives de ligne	4,60%
Wagons	2,97%
Installations de télécommunications commerciales	4,18%

e. Amortissement

L'amortissement est calculé à des taux suffisants pour en permettre la répartition sur la durée estimative d'utilisation des biens, généralement selon la méthode linéaire, conformément à la méthode de groupe. La Commission canadienne des transports, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes et l'«Interstate Commerce Commission» autorisent certains taux pour les installations ferroviaires et de télécommunications. Les taux s'appliquent aux principales catégories d'éléments d'actif sont les suivants:

Le coût des éléments d'actif amortissables désaffectés ou vendus, moins la valeur de récupération, est imputé à l'amortissement accumulé conformément au plan d'amortissement de groupe.

La comptabilité relative aux installations ferroviaires et de télécommunications s'effectue conformément aux règlements de la Commission canadienne des transports, du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (au Canada) et de l'«Interstate Commerce Commission» (aux États-Unis), sauf que dans le cas des installations aux États-Unis, la comptabilité d'amortissement est appliquée en ce qui a trait aux traverses, rails, matériaux de voie divers et au ballast, ainsi qu'il est indiqué ci-dessous à la rubrique Amortissement. Les immobilisations importantes qui s'ajoutent aux installations existantes ou qui les remplacent sont généralement capitalisées, à l'exception des coûts de main-d'œuvre relatifs au remplacement de matériaux de voie qui sont imputés aux dépenses.

f. Loyers

Les loyers découlant d'un bail sont imputés aux dépenses selon la comptabilité d'exercice.

g. Retraites

L'obligation à l'égard des employés en activité de service est imputée à l'exploitation et capitalisée selon la comptabilité d'exercice.

h. Devises étrangères

Les éléments d'actif et de passif en devises étrangères ont été convertis en dollars canadiens aux taux courants, sauf dans le cas des participations, des immobilisations et de la dette à long terme pour lesquelles les taux historiques ont été utilisés. Le revenu est débité ou crédité des écarts de change. Les recettes et les dépenses des filiales étrangères ont été converties aux taux moyens durant l'année, sauf dans le cas des provisions pour amortissement qui sont traitées sur la même base que les immobilisations correspondantes.

Introduction

A la date de publication des présents états financiers, le parlement avait émis un bill portant le titre de «Loi modifiant la Loi sur la révision du capital des Chemins de fer Nationaux du Canada et la Loi sur les Chemins de fer et modifiant ou abrogeant en conséquence certaines autres lois». S'il est adopté et mis en vigueur sous sa forme actuelle, ce bill, dont les effets sont décrits plus en détail à la Note 13 (a), modifiera de façon marquée la structure financière de la compagnie au titre de la dette et de l'avoir et influera sur certains aspects des dispositions existantes relatives aux opérations futures de financement. De même, un autre bill, déjà adopté mais dont la date de prise d'effet devra être fixée par proclamation (voir Note 13(b)), laisse prévoir l'élimination de la participation de la compagnie dans Air Canada, ainsi que d'un montant équivalent de la dette de la compagnie envers le gouvernement du Canada. Les présents états financiers et les notes y afférentes (sauf la Note 13) font ressortir la situation et les dispositions financières existant en vertu des lois actuelles, sans égard aux changements prévus.

a. Principes de consolidation

Conformément aux lois régissant le Réseau, les états financiers consolidés comprennent les comptes des Chemins de fer du gouvernement canadien que le gouvernement du Canada a confiés à la compagnie. Ils comprennent aussi les comptes de toutes les filiales, à l'exception d'Air Canada et de VIA Rail Canada Inc. La compagnie ne possède pas le contrôle effectif de l'exploitation de ces filiales et sa participation dans chacune est comptabilisée au prix coûtant. Voir aussi les Notes 2 et 13 (b) au sujet des lois en instance portant sur l'élimination de la participation de la compagnie dans Air Canada et sur le dessaisissement par la compagnie de sa participation dans VIA Rail Canada Inc. en faveur du gouvernement du Canada.

Les participations non majoritaires dans des entreprises en exploitation conjointe sont comptabilisées à la valeur de consolidation dans les cas appropriés.

b. Fournitures et approvi-

siomments

Les stocks ont été évalués au prix courant, calculé à partir de moyennes pondérées pour les rails, les traverses et le carburant, des dernières factures pour les fournitures neuves et de la valeur estimative d'usage de l'éventail pour les fournitures usagées, désuètes ou réformées utilisables.

c. Caisse d'assurances

Le Réseau pratique l'auto-assurance à l'égard de certains risques et en-tient une caisse d'assurances à cette fin. La provision pour assurances représente la valeur estimative des sinistres faisant l'objet de l'auto-assurance.

d. Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au prix coûtant. Les biens incorporés au Réseau au 1^{er} janvier 1923 sont comptabilisés à la valeur qui figurait dans les livres des compagnies constituantes, moins la somme de \$262,8 millions radiée lors de la révision du capital en 1937.

État consolidé de l'évolution de la situation financière

Exercice clos le 31 décembre	
1976	1977
(en milliers)	

Fonds de roulement (déficit) au début de l'exercice			
Bénéfice net de l'exercice		\$ 25 255	\$ (12 634)
Provenance des fonds			
Plus (moins) éléments ne nécessitant pas de provision ou d'affectation de fonds en cours d'exercice		28 018	11 764
amortissement		165 023	154 526
part du revenu net des sociétés comptabilisée à la valeur de consolidation, moins les dividendes reçus		(79)	(48)
—amortissement de l'escompte d'émission sur la dette à long terme		845	877
—divers		27 319	(3 075)
Produit net de l'exploitation		221 126	164 044
Vente d'actions privilégiées 4%		73 991	68 232
Prêts du gouvernement du Canada autorisés par les Lois de 1941 et 1942 sur les Chemins de fer Nationaux du Canada (Financement et garantie) pour le paiement des titres non échus de la compagnie suivant les modalités fixées lors de l'émission		5 413	7 134
—autorisés par la Loi de 1955 sur le remboursement d'obligations des Chemins de fer Nationaux du Canada pour le paiement des titres de la compagnie, en circulation à l'échéance		57 011	—
Emission d'obligations CN		165 935	83 232
Remboursement d'avances par Air Canada		—	33 343
Remboursement d'avances par des entreprises en exploitation conjointe		2 096	—
Financement à long terme pour l'achat de matériel roulant		12 589	130 184
Vente de matériel roulant		5 419	5 001
durant l'exercice précédent, puis vendu et repris à bail en cours d'exercice		16 630	23 394
Total		560 210	514 564
Affectation des fonds			
Immobilisations supplémentaires		372 658	411 476
Participations: entreprises en exploitation conjointe et autres		815	142
Escompte d'émission sur obligations		450	—
Réduction de la dette à long terme		87 561	65 057
Total		461 484	476 675
Augmentation du fonds de roulement		98 726	37 889
Fonds de roulement en fin d'exercice		\$123 981	\$ 25 255

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

État consolidé des résultats

Exercice clos le 31 décembre	1977	1976
(en milliers)		

Recettes		
Dépenses	\$2 492 828	2 321 573
Revenu d'exploitation	163 897	132 928
Autres revenus	20 183	8 938
Revenu avant intérêts, impôts sur le		

revenu et élément extraordinaire

CN Rail	\$199 434	\$157 104
Société du Grand-Tronc	28 560	14 595
Télécommunications CN	25 194	20 060
Camionnage CN	2 301	1 696
Messageries CN	(33 554)	(32 952)
Services voyageurs CN	(49 864)	(50 605)
Hôtels CN	(2 255)	(144)
CN Marine	—	—
Divers	14 264	184 080
Intérêts sur dette à long terme		
moins intérêt sur prêts à	149 021	
Air Canada		
Intérêt net sur emprunts à		
court terme	5 755	
	154 776	
		128 958

Revenu avant impôts sur le revenu et élément extraordinaire

Impôts sur le revenu	12 500	5 900
Revenu avant élément	16 804	7 008
extraordinaire		

Réduction dans les impôts
sur le revenu au titre des
pertes d'exercices
antérieurs

\$ 28 018	11 214
\$ 11 764	4 756

Bénéfice net

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

Exercice clos le 31 décembre	1977	1976
(en milliers)		
Solde au 1 ^{er} janvier	\$11 764	\$ —
Bénéfice net de l'exercice	28 018	11 764
Solde au 31 décembre	\$39 782	\$11 764

État consolidé du surplus d'exploitation

Compagnies consolidées

Autoport, Limitée
CANAC Consultants, Limitée
Canac Distribution, Limitée
Le Chemin de fer de Matane
et du Golfe
Compagnie des Messageries
Nationales du Canada
Les hôtels nationaux du Canada
(Moncton), Limitée
Compagnie des Chemins de fer
Nationaux du Canada
Trust des titres des chemins de fer
nationaux du Canada
Immeubles Nationaux du Canada,
Limitée
Compagnie de Navigation Nationale
du Canada, Limitée
Compagnie des Télégraphes
Nationaux du Canada
Compagnie nationale canadienne
de correspondance
Transports Nationaux du Canada, Limitée
Compagnie du Chemin de fer
Canadien du Nord (Québec)
Société de Logistique Canalog
Limitée
Canat, Limitée
Canaven, Limitée
Le Chemin de fer du Vermont
Central, Inc.
Chalut Transport (1974) Inc.
Transports Chapman, Limitée
CN (France) S.A.
La Tour CN, Limitée
Les restaurants de la Tour CN, Limitée
Cronin Transport, Limitée
Société de crédit-bail domestique,
deux
Société de crédit-bail domestique,
trois
Société de crédit-bail domestique,
quatre
Compagnie de Chemin de fer Duluth,
Rainy Lake et Winnipeg
Compagnie de Chemin de fer Duluth,
Winnipeg et Pacifique
Compagnie ferroviaire Duluth,
Winnipeg et Pacifique
Compagnie des traversiers
Grand Tronc-Milwaukee
Les communications radio
du Grand-Tronc, Inc.

Compagnie de Chemin de fer
du Grand-Tronc (Ouest)
Compagnie du Grand Télégraphe
du Nord-Ouest
Compagnie de Transport Hoar, Limitée
Transports internationaux Husband
(Ontario), Limitée
Transports Husband, Limitée
Transports Husband (Québec), Limitée
Messageries Midland Superior, Limitée
La Compagnie de Chemin de fer
du Minnesota et du Manitoba
La Compagnie du pont Minnesota-
Ontario
Compagnie du Tunnel et du Terminus
du Mont-Royal, Limitée
Compagnie de holding du Nord, Limitée
Les camions-citernes Provincial, Limitée
La Compagnie du chemin de fer
de Québec au lac St-Jean
Transports Royal, Limitée
Transports Swan River-Le Pas, Limitée
Compagnie de transport Toronto-
Peterborough, Limitée

**Entreprises en exploitation
conjointe et participations**
Air Canada
* Les immeubles d'entreten
aéronautique, Limitée
Compagnie du chemin de fer
de ceinture de Chicago
Compagnie de chemin de fer
de Chicago et de l'Indiana
occidental
* Compagnie de Gestion de Matane Inc.
Les sciences informatiques, Canada,
Limitée
Compagnie du chemin de fer côtier
Detroit et Toledo
Compagnie du chemin de fer terminal
de Detroit
Aménagement du triage de l'Est, Limitée
Les Armateurs eurocanadiens, Limitée
Halterm, Limitée
Intercast, S.A.
* Matac Cargo, Limitée
Les aménagements Métro Centre,
Limitée
Compagnie des Chemins de fer
du nord de l'Alberta
Les marchés publics, Limitée
Compagnie du chemin de fer terminal
de Shawinigan Falls
Société du port ferroviaire Baie-
Comeau - Hauteville
Télesat Canada
Compagnie du chemin de fer terminal
de Toronto
* Touram, Limitée
* Venturix, Limitée
** VIA Rail Canada Inc.
* Détenue pour le compte d'Air Canada
** Acquisée en 1977
La Compagnie des Chemins de fer
Nationaux est en outre chargée
d'exploiter les Chemins de fer du
gouvernement canadien comme
partie de son réseau.

En 1976, la Fraternité canadienne des cheminots, employés des transports et autres ouvriers avait demandé au Conseil canadien des relations de travail un réexamen de certaines de ses accreditations, dans ses diverses conventions, dans le but d'étendre sa représentation aux employés non syndiqués et aux cadres intermédiaires. Après des interventions de la compagnie, et au nom de divers employés, on a tenté, au cours de 1977 (avec l'assistance de représentants du CCRT), de déterminer quels employés de niveau inférieur aux cadres intermédiaires le syndicat veut représenter.

Le programme de suggestions CN a connu une popularité croissante auprès des employés en 1977, puis — que 730 projets ont été reçus — une moyenne de deux par jour — en comparaison de 426 l'année précédente. Le CN a payé un peu plus de \$48 000 pour 204 primes; on estime que les propositions retenues ont fait économiser près de \$180 000 à la compagnie, contre \$150 000 en 1976.

Le CN a poursuivi en 1977 l'implantation de sa ligne de conduite à l'égard des langues officielles. Cette dernière a été entièrement repensée et révisée à la suite des suggestions faites par le commissaire aux langues officielles, après une étude en profondeur sur l'adoption du français comme langue de travail de la région du Saint-Laurent, dans la province de Québec.

Une étape importante aura été l'approbation par la Commission canadienne des transports d'une version française officielle du «Règlement unifié d'exploitation». Cela a permis de transmettre des ordres de marche dans les deux langues officielles au Québec — une première pour toutes les grandes compagnies ferroviaires du pays. Les premiers ordres de marche bilingues ont été transmis en octobre, d'abord dans un bureau de régulateurs sur quatre à Québec, et dans un sur cinq à Montréal. A la fin de 1977, ces ordres de marche bilingues étaient donnés avec succès dans presque toute la région du Saint-Laurent, au Québec.

PERSPECTIVE

Le CN croit fermement que le fait d'administrer une entreprise pour qu'elle réalise un profit raisonnable et qu'elle reste hautement efficace est la voie idéale de s'acquitter de sa responsabilité sociale et fiscale. Cette démarche commerciale assure à la fois le développement et l'utilisation rationnelle des ressources à long terme. Comme il a été souligné dans le rapport annuel de l'an dernier, il faut maintenir la distinction entre les engagements sociaux et commerciaux, et il faut mettre au point et appliquer séparément, pour chaque type d'engagement, des pratiques administratives distinctes et des structures institutionnelles appropriées.

Le CN a franchi un grand pas dans cette direction durant la dernière année, dans l'intérêt commun de la compagnie et du Canada.

En 1978, dans cette démarche vers l'autosuffisance, le CN en arrivera à la finalisation de la restructuration financière entreprise en 1977.

Au cours de l'année, le CN a déterminé les rapports endettement/capital-actions des divisions d'exploitation, respectant les critères reconnus dans leurs champs d'action respectifs, par le biais d'une distribution interne d'actifs et d'obligations.

Un projet de loi actuellement devant le Parlement veut doter l'ensemble du CN d'une structure financière comparable à celle des autres entreprises ferroviaires saines de première classe en Amérique du Nord en vue de lui permettre de s'administrer à la façon d'une entité commerciale.

Le Bill C-17 accorderait au CN un rapport endettement/capital-actions se rapprochant de 40/60 plutôt que du rapport 60/40 actuel, tout en simplifiant la structure de son bilan financier.

(Une loi complémentaire touchant la réorganisation d'Air Canada (le Bill C-3) annulera les actions d'Air Canada détenues par le CN et autorisera l'annulation de la dette du CN

Le CN croit fermement que le fait d'administrer une entreprise pour qu'elle réalise un profit raisonnable et qu'elle reste hautement efficace est la voie idéale de s'acquitter de sa responsabilité sociale et fiscale. Cette démarche commerciale assure à la fois le développement et l'utilisation rationnelle des ressources à long terme. Comme il a été souligné dans le rapport annuel de l'an dernier, il faut maintenir la distinction entre les engagements sociaux et commerciaux, et il faut mettre au point et appliquer séparément, pour chaque type d'engagement, des pratiques administratives distinctes et des structures institutionnelles appropriées.

Le CN a franchi un grand pas dans cette direction durant la dernière année, dans l'intérêt commun de la compagnie et du Canada.

En 1978, dans cette démarche vers l'autosuffisance, le CN en arrivera à la finalisation de la restructuration financière entreprise en 1977.

Au cours de l'année, le CN a déterminé les rapports endettement/capital-actions des divisions d'exploitation, respectant les critères reconnus dans leurs champs d'action respectifs, par le biais d'une distribution interne d'actifs et d'obligations.

Un projet de loi actuellement devant le Parlement veut doter l'ensemble du CN d'une structure financière comparable à celle des autres entreprises ferroviaires saines de première classe en Amérique du Nord en vue de lui permettre de s'administrer à la façon d'une entité commerciale.

Le Bill C-17 accorderait au CN un rapport endettement/capital-actions se rapprochant de 40/60 plutôt que du rapport 60/40 actuel, tout en simplifiant la structure de son bilan financier.

(Une loi complémentaire touchant la réorganisation d'Air Canada (le Bill C-3) annulera les actions d'Air Canada détenues par le CN et autorisera l'annulation de la dette du CN

Le CN croit fermement que le fait d'administrer une entreprise pour qu'elle réalise un profit raisonnable et qu'elle reste hautement efficace est la voie idéale de s'acquitter de sa responsabilité sociale et fiscale. Cette démarche commerciale assure à la fois le développement et l'utilisation rationnelle des ressources à long terme. Comme il a été souligné dans le rapport annuel de l'an dernier, il faut maintenir la distinction entre les engagements sociaux et commerciaux, et il faut mettre au point et appliquer séparément, pour chaque type d'engagement, des pratiques administratives distinctes et des structures institutionnelles appropriées.

Le CN a franchi un grand pas dans cette direction durant la dernière année, dans l'intérêt commun de la compagnie et du Canada.

En 1978, dans cette démarche vers l'autosuffisance, le CN en arrivera à la finalisation de la restructuration financière entreprise en 1977.

Au cours de l'année, le CN a déterminé les rapports endettement/capital-actions des divisions d'exploitation, respectant les critères reconnus dans leurs champs d'action respectifs, par le biais d'une distribution interne d'actifs et d'obligations.

Un autre disposition du projet de loi a pour but de simplifier la structure financière du CN; elle inclurait certains investissements de la Couronne dans des chemins de fer du gouvernement (dont le Réseau du CN s'était vu confier la charge), comme une part des actifs de la compagnie. Le gouvernement cesse-rait du même coup d'alimenter un fonds d'achat spécial parfois utilisé pour racheter une portion des émissions d'obligations de la compagnie détenues par le public.

Pour le gouvernement, le bénéfice net de la restructuration prévue aux termes du projet de loi C-17 se traduira par des économies de \$235 millions dans les cinq prochaines années.

DIRECTION GÉNÉRALE DU CN

Dans la deuxième année d'expé-
rience de sa nouvelle structure divi-
sionnelle, la direction générale du
CN s'est également consacrée à son
double rôle, d'une part la planifica-
tion générale et la formulation des
politiques, et d'autre part, la fourniture
de services de soutien administratif.

Les services de la direction générale
ont joué un rôle déterminant dans les
études de l'organisation et le contrôle
administratif, la restructuration finan-
cière dans une optique commerciale,
les relations avec le gouvernement,
la planification générale et l'éabora-
tion de politiques pour les années à
venir. Une de ses tâches importantes
a été la mise au point de mécanismes
de transactions financières pour faire
en sorte que les transactions entre
la direction et les divisions, ou entre
les divisions, s'établissent selon des
principes commerciaux.

En plus de secorder la direction, les
services du siège social sousmen-
tionnés ont continué d'offrir un sou-
tien administratif indispensable
aux divisions: le secrétariat général, le
contentieux, les affaires publiques,
le contrôleur, le trésorier, le service
de la police, le service médical, la
planification générale, le service des
achats et de la gestion des stocks,
les services de gestion, la recherche
en prix de revient et les études éco-
nomiques, les relations industrielles
et l'organisation ainsi que les im-
meubles.

Le service des achats et de la gestion
des stocks, qui achète pour plus de
\$610 millions de biens et de services
au nom de la compagnie, et qui gère
un inventaire de \$100 millions, a mis
au point en 1977 une modification
appelée à rapporter des économies
de plus de \$3 millions annuellement.
Un nouveau complexe d'entrepôts
modernes à Winnipeg a regroupé les
services de redistribution pour les

Plusieurs de ces activités ont contri-
bué de façon tangible à l'amélioration
de la performance financière et
de la productivité. En voici deux
exemples:

régions des Prairies et des Monta-
gnes, et la première phase d'un
système informatisé de traitement
interne est entrée en action dans
toutes les régions en 1977. Le sys-
tème fournit une meilleure allocation
de la main-d'œuvre à l'intérieur des
entrepôts, une distribution mieux
planifiée et une mise à jour constante
des stocks. Une étude est également
en cours pour alléger les factures de
transport des fournitures et approvi-
sionnements du CN, qui s'élèvent à
\$40 millions.

Les services de gestion ont déve-
loppé et mis en service plusieurs
systèmes informatiques pour amélio-
rer le contrôle et la planification de
l'exploitation. Le TRACS (système
d'information et de contrôle du mou-
vement) a permis à la direction de
CN Rail d'augmenter de 10% l'utili-
sation des wagons de marchandises,
ce qui équivaut à une économie
d'environ \$30 millions par année.
D'autres systèmes ont été implantés
ou perfectionnés en 1977, dont le
programme de comptes wagonnées à
recevoir (CARS) pour la comptabilité,
et le programme d'inspection et
d'analyse de la voie (TIES), pour les
services d'ingénierie. De plus, on a
modernisé les ordinateurs en 1977
pour traiter la demande croissante
d'information, on a entrepris l'instal-
lation à Winnipeg du système de
soutien, dont la capacité sera suffi-
sante pour traiter le TRACS.

Malgré le ralentissement économique et une concurrence croissante à travers le monde, CANAC CONSULTANTS, LTÉE, la filiale de consultation internationale du CN, exploitée conjointement avec Air Canada, a ajouté \$0,4 million au revenu du CN en 1977.

Outre ces résultats financiers, les bénéfices indirects qui découlent des activités de cet organisme international ne sont pas à négliger.

Par le biais de la Société de Logistique Canalog, Limitée, une filiale à part entière du CN, la compagnie a également participé en 1977 à quatre études importantes en Amérique du Nord dans le domaine du transport et de la logistique: l'utilisation commune des voies ferrées dans l'Ouest canadien, un service de trains de voyageurs ultra-rapides entre Toronto et Windsor, les besoins des passages à niveau pour l'exploitation des trains rapides et un projet de liaison ferroviaire entre l'Alaska et le réseau continental canadien et américain.

Au cours de l'année, CANAC a accordé le soutien requis à CANAVEN, LIMITEE, une filiale à part entière du CN, pour participer à un important projet de chemin de fer au Venezuela, dans un consortium international (avec des partenaires espagnols et vénézuéliens). Ce projet comprend la construction de la voie et la fourniture de locomotives, de matériel remorqué, de rails et d'équipement de signalisation canadiens. Sur la photo, un expert canadien étudie avec les gens sur place un relevé topographique du projet vénézuélien.

CANAC a de plus soumis pour des projets en Amérique latine, en Afrique, en Asie et au Moyen-Orient. Pour accroître éventuellement ses activités, CANAC a établi de nouveaux contacts avec la Banque internationale de reconstruction et de développement, aux États-Unis, avec la Banque asiatique de développement, aux Philippines, et la Banque africaine de développement, en Côte d'Ivoire.

Deux projets ont été finalisés en 1977: un programme d'entretien des locomotives et d'amélioration des magasins en Jamaïque et le projet d'assistance technique du Swaziland Railway. Les travaux se sont poursuivis dans le cas du projet d'assistance administrative pour les chemins de fer de Zambie et celui des chemins de fer du Boko.





CN Marine a franchi en 1977 un pas important vers sa transformation en filiale à part entière du réseau, avec la nouvelle entente entre la société et le gouvernement fédéral sur l'exploitation des traversiers et des services maritimes de la côte est.

En vertu de l'accord, CN Marine continuera d'exploiter les navires et les installations terminales, comme auparavant, mais prendra de plus grandes responsabilités dans la planification des investissements et des acquisitions. De son côté, le gouvernement fédéral déterminera le volume de services que doit fournir CN Marine sur la côte Atlantique, et continuera à fixer les tarifs.

L'entente rendra l'exploitation plus rentable et donnera à CN Marine une plus grande souplesse pour s'engager dans des activités commerciales complémentaires.

CN MARINE
Tableau synoptique

Revenu	\$	—	\$	—
Subventions du gouvernement		94.6		85.9
		(94.6)		(85.9)
Dépenses		114.9		102.6
Recettes	\$	20.3	\$	16.7
		1977		1976

CN Marine a entrepris au cours de l'année une restructuration administrative qui lui permettra de mieux répondre aux besoins de la clientèle. La responsabilité et les décisions se rapportant aux activités quotidiennes ont été décentralisées et relèvent maintenant de quatre zones de service.

Les équipages et l'entretien de la flotte ont été confiés à une nouvelle unité de gestion des navires. Le siège social de CN Marine restera chargé de la planification à long terme, du financement, du personnel, du marketing et des affaires publiques.

CN Marine a transporté plus de deux millions de passagers en 1977, 638 400 véhicules de tourisme, 905 000 tonnes de marchandises, et 201 000 camions et remorques. Ce volume a été achevé avec un personnel de 4,9% inférieur à celui de 1976.

Ces totaux représentent une augmentation marginale de passagers et de véhicules de tourisme, mais une augmentation de presque 20% des camions et des remorques.

L'expansion constante du transport routier a poussé CN Marine à inaugurer un service à long terme d'année entre le sud-ouest de la Nouvelle-Ecosse et Portland, au Maine, pour faciliter l'accès aux centres du nord-est des Etats-Unis. A cette fin, on a décidé d'acquérir un navire à travers roulage adéquat.

1977 aura également été pour CN Marine la première année complète d'exploitation de la ligne Saint-Jean-Digby. L'organisation maritime a pris au Canadien Pacifique la responsabilité administrative du service, vers la fin de 1976, dans le cadre de la politique du gouvernement fédéral visant à regrouper sous une même autorité la responsabilité des services côtiers et des services de traversiers de la côte est.

Les installations de cale sèche de CN Marine à Saint-Jean de Terre-Neuve ont complété l'année sans gain ni perte, une amélioration après leur déficit de \$710 000 en 1976. L'installation a accueilli 226 navires domestiques ou étrangers au cours de l'année.

La direction de CN Marine et le gouvernement fédéral poursuivent leurs pourparlers sur l'expansion et la modernisation des installations, qui

permettraient d'attirer plus de navires des lignes du nord de l'Atlantique et de la flotte de pêche soviétique.

L'industrie canadienne de l'hôtellerie a connu une autre mauvaise année en 1977, et la division des Hôtels CN n'y a pas échappé. Malgré un léger bénéfice d'exploitation pour les hôtels administrés par le CN, la division dans son ensemble enregistre une perte de \$2,3 millions, contre une perte de \$0,1 million en 1976.

On entrevoyait une reprise dans certaines villes à la fin de l'année, mais la plupart des difficultés qui affligent cette industrie depuis quelques années se reflètent dans les résultats financiers de 1977.

- Une croissance économique lente et le taux élevé de chômage ont eu un effet néfaste sur les voyages de tourisme et d'affaires.
- Les déplacements des Américains vers le Canada ont été touchés par la mesure fiscale américaine sur la tenue de congrès en pays étrangers, de même que par les prix plus élevés au Canada pour le gîte et les repas.
- Le foisonnement des hôtels dans plusieurs villes canadiennes a exacerbé la concurrence dans l'industrie, frappant la plupart des grands hôtels.

Quoi qu'il en soit, les propriétés administrées par le CN (y compris Les restaurants de la Tour CN, Ltée) ont réalisé un revenu de \$1,0 million en 1977, contre \$0,4 million en 1976. Un programme de contrôle sévère des coûts et une intensification des efforts de publicité et de vente sont à l'origine de ce résultat.

Le taux d'occupation a légèrement augmenté dans cinq des sept hôtels, et dans les deux autres, il s'est maintenu à des niveaux satisfaisants de 72% et de 81%.

Les restaurants de la Tour CN, Ltée, ont toutefois subi une perte de \$1 million. Des mesures sont prises pour améliorer l'exploitation, tel des changements à la direction, un effort de contrôle des coûts, et la possibilité d'une expansion sélective des installations.

Les deux hôtels administrés par Hilton (Canada), Ltée, à Montréal et à Vancouver, ont accumulé une perte d'exploitation de \$2,0 millions, après avoir enregistré un bénéfice de \$0,5 million en 1976. Et pour ajouter aux conditions particulièrement difficiles dans ces deux villes, une grève coûteuse de six semaines a frappé l'hôtel Vancouver.

HÔTELS CN

Tableau synoptique

Administrés par le CN		1977		1976	
Recettes	\$	42,5	\$	36,2	
Dépenses		41,5		35,8	
Revenu		1,0		0,4	
Administrés par Hilton		44,7		47,8	
Dépenses		46,7		47,3	
Revenu (perte)		(2,0)		0,5	
Revenu (perte) d'exploitation total					
des hôtels et restaurants	(1,0)		0,9		
Dépenses de la division	1,3		1,0		
Revenu total (perte)	\$	(2,3)	\$	(0,1)	

Des négociations avec Hilton et Trizec, conclues vers la fin de l'année, ont permis la mise sur pied d'un programme qui évitera au CN d'essuyer des déficits avec ses restaurants de la Place Ville-Marie. Les effets de cette nouvelle entente commenceront à se faire sentir en 1978, mais les résultats ne seront visibles qu'en 1979. Hilton a par ailleurs entrepris un programme de contrôle des coûts tout en mettant l'accent sur les ventes et la publicité pour augmenter le chiffre d'affaires à la Place Ville-Marie.

La Tour CN

Après une année complète d'exploitation en 1977, la Tour CN a affiché un revenu de \$2,1 millions. Environ 1,65 million de personnes ont visité le restaurant et les quarts d'observation. Cinq stations de télévision et six stations de radio M-F utilisent maintenant le mât de la tour pour leurs transmissions.





Le revenu de cette division a atteint \$2,3 millions en 1977, en comparaison de \$1,6 million en 1976. Une légère amélioration pour trois compagnies et la cession des opérations commerciales des Transports Chapman, Ltée et des Transports Royal, Ltée ont amené ce gain net.

CAMIONNAGE CN
Tableau synoptique

Recettes	\$ 72,6	\$ 73,6	1977	1976
Dépenses	71,9	72,5		
Revenu d'exploitation	0,7	1,1		
Autres revenus	1,6	0,6		
Impôts sur le revenu	2,3	1,7		
Revenu	\$ 2,3	\$ 1,6		

Les trois compagnies qui ont obtenu de meilleurs revenus en 1977 sont Cronin Transport, Ltée, les Transports Swan River - Le Pas, Ltée et les Transports de l'Est, Ltée.

Pour Cronin, ce progrès est dû à une augmentation du transport en vrac et par conteneurs.

Dans le cas de Swan River - Le Pas, il s'explique par une augmentation de 20% de volume, des hausses de tarifs, une meilleure productivité et un contrôle des coûts.

Des tarifs majorés et l'exploitation de camions-citernes sur de plus longues distances ont plus que compensé certaines pertes dans les marchandises générales des Transports de l'Est, Ltée.

Le marasme économique, la forte concurrence et une hausse des coûts d'exploitation, surtout pour les salaires et le carburant, ont eu un effet négatif sur les autres filiales.

L'absence de trafic de retour sur les liaisons principales a provoqué une baisse de la rentabilité, mais des signes d'un meilleur équilibre du trafic ont commencé à poindre vers la fin de 1977.

Les mesures envisagées pour accroître le revenu de la division en 1978 comprennent un contrôle plus serré des coûts d'entretien, un plus grand effort de stimulation du trafic de retour et une analyse de rentabilité par produit.

Une des filiales, la Compagnie de Transports Hoar, Ltée a fusionné avec Husband Transports, Ltée. Cette modification amène à dix le nombre de filiales de camionnage du CN fournissant un éventail de services de transport à l'étendue du pays.

Les autorités provinciales ont fait des progrès en 1977 dans leurs efforts d'uniformiser les règlements régissant le transport routier interprovincial. Cependant, on s'inquiète de la possibilité que la pratique de l'industrie d'utiliser des Bureaux de publication de tarifs puisse entrer en contradiction avec le projet de loi fédéral C-42 (la Loi sur la concurrence) dans le cas des provinces qui n'exercent pas de contrôle visible sur les tarifs de transport intra et extra-provinciaux.

MESSAGERIES

MESSAGERIES CN
Tableau synoptique

Recettes	\$ 141,8	\$ 152,6	1977	1976
Dépenses	175,4	185,6		
Revenu (perte)	\$ (33,6)	\$ (33,0)		

Les pertes d'exploitation de la division des Messageries ont atteint \$33,6 millions en 1977, soit \$0,6 million de plus qu'en 1976. Le marasme économique et une vive concurrence ont provoqué une baisse de recettes par rapport à 1976. Des réductions des dépenses directes et indirectes ont presque complètement neutralisé cette diminution des recettes.

Le service «Rapidex», l'un des éléments de cette stratégie de marketing, a réussi à accroître son chiffre d'affaires de 69% en 1977. Un service d'envois fractionnés, appelé «4-Etoiles», sera de plus mis sur pied bientôt. Il aidera à circonscrire le marché des envois fractionnés, particulièrement pour les nouvelles entreprises.

Des mesures ont été prises pour réduire les coûts et modifier les méthodes opérationnelles, tel le regroupement des installations terminales, dont le nombre sera réduit de 80 à moins de 60. Un programme de standardisation de la manutention, visant à ajuster les coûts au travail requis, sera étendu à toutes les gares. On prépare de plus l'installation d'un système informatique en direct pour contrôler le matériel et les expéditions, de même qu'un système de comptabilité et de compilation statistique mécanisé. Ces systèmes seront en place dans trois ans.

TELÉCOMMUNICATIONS

Les Télécommunications CN ont surmonté les difficultés provoquées par l'incertitude et le ralentissement de l'économie pour afficher les meilleurs résultats financiers de leur histoire.

Les revenus se sont élevés à \$25,2 millions, pour dépasser de \$5,1 millions ceux de l'année précédente. De leur côté, les recettes augmentaient de 1,7%, tandis que la hausse des dépenses se limitait à 9,5%.

La restructuration des messages du service public au cours de l'année a favorisé une amélioration de l'efficacité de l'exploitation. Ce service est passé sous la responsabilité directe du bureau central de la division. De concert avec les TCP, des centres régionaux de télégrammes sans frais d'appels ont été mis sur pied à travers le pays. «Téléposte», le nouveau service de «poste électro-nique», offert conjointement avec Postes Canada, devrait par ailleurs jouer un rôle croissant dans les MSP au cours des années à venir.

Tableau synoptique

TELÉCOMMUNICATIONS CN		1977	1976
Recettes	\$	139,7	125,1
Dépenses		115,6	105,6
Revenu d'exploitation		24,1	19,5
Autres revenus		1,1	0,6
Revenu	\$	25,2	20,1

Les Télécommunications CN ont réagi en introduisant une nouvelle technologie face à une inflation persistante et à des revenus inférieurs aux prévisions. Cette action a réduit les dépenses et évité ce qui, autrement, eût été une année financière décevante.

L'introduction constante de circuits transistorisés pour remplacer l'équipement électro-mécanique dans les services de téléphonie et de téléx a rendu le service plus fiable et plus efficace.

Le nouveau central téléphonique automatique SP-1, installé en 1976 à Gander (Terre-Neuve), de même que celui de Whitehorse, au Yukon, font réaliser des économies substantielles dans les opérations et l'entretien, tout en permettant de mieux répondre aux besoins des usagers.

La forte concurrence dans le secteur de la transmission des données commerciales a d'autre part incité les Télécommunications CN à





LA SOCIÉTÉ DU GRAND-TRONC

augmenté de 15,7%, grâce principalement à une hausse de 10% du volume attribuable à une nouvelle politique dynamique de marketing.

Il faut noter que les dépenses d'exploitation ont diminué durant l'année, malgré les pressions inflationnistes. Deux facteurs y ont contribué: une efficacité d'ensemble élevée et des économies substantielles provenant d'un service direct sans arrêt de relève établi conjointement avec le Boston and Maine Railroad en 1976.

Un bond remarquable des recettes de 22,5% a permis au chemin de fer DULUTH, WINNIPEG ET PACIFIQUE de réaliser un revenu de \$8,0 millions, soit une hausse de \$3,6 millions par rapport à 1976. Cela résulte d'un volume plus élevé de potasse et de bois de construction.

Le défi que devra relever la SGT dans les années à venir, maintenant que toutes ses filiales enregistrent des revenus positifs, sera d'améliorer sa position actuelle. On prévoit une modeste progression de 2 à 3% du volume des wagonnées, tandis que le coût unitaire de la main-d'œuvre et des matériaux se maintiendra probablement à un taux de croissance annuel de 8%.

La majoration des tarifs ne pourra récupérer que 75% de ces hausses de coût. La SGT devra donc compter sur d'autres gains d'efficacité pour maintenir sa bonne tenue financière.

L'excellente performance des trois compagnies ferroviaires du CN aux Etats-Unis a permis à la Société du Grand-Tronc d'enregistrer des revenus de \$28,6 millions, une nette augmentation de \$14 millions par rapport à 1976. Son bénéfice net, après les intérêts de la dette et l'impôt sur le revenu, s'est élevé à \$27,2 millions.

SOCIÉTÉ DU GRAND-TRONC

Tableau synoptique

	1977	1976
Recettes	\$ 232,2	\$ 187,3
Dépenses	210,4	176,5
Revenu d'exploitation	21,8	10,8
Autres revenus	6,8	3,8
Intérêts de la dette à long terme	0,2	—
Impôts sur le revenu	1,2	0,7
Bénéfice net	\$ 27,2	\$ 13,9

La SGT est la filiale qui regroupe les trois compagnies ferroviaires exploitant des réseaux dans les Etats de la Nouvelle-Angleterre et du Midwest, raccordés aux provinces canadiennes adjacentes. Il s'agit de la Compagnie de Chemin de fer du Grand-Tronc (Ouest), du Chemin de fer du Vermont Central Inc., et de la Compagnie ferroviaire Duluth, Winnipeg et Pacifique.

Le GRAND-TRONC (OUEST) a réalisé un revenu de \$1,7 million, soit \$1,5 million de plus qu'en 1976, et il s'agissait d'une amélioration importante et de bon augure après une série d'années déficitaires remontant à 1955. Les recettes ont progressé de 15,3%, grâce surtout à la demande accrue de l'industrie automobile. Une majoration de 7% des tarifs, de même qu'une exploitation plus efficace, ont pu compenser la hausse croissante des salaires et du prix des matériaux.

Les revenus du VERMONT CENTRAL ont dépassé de \$1,9 million ceux de 1976. Les recettes ont de leur côté

recommandations et des propositions des deux compagnies ferroviaires. Le travail est en cours et ces nouveaux services transcontinentaux devraient être en place au printemps 1978.

- Le CN a également participé à d'importantes audiences de la GCT sur les services voyageurs entre les provinces atlantiques et le centre du Canada.

- Les études conjointes sur la mise en service de nouveaux trains rapides se sont poursuivies entre Transports Canada et les deux principales entreprises ferroviaires. Le gouvernement fédéral a commandé ces trains, vers la fin de 1977, pour le corridor Québec-Windsor. Ce matériel neurt devrait être mis en service en 1979.

Au moment où l'ère des services voyageurs dispensés directement par le CN tire à sa fin, la direction est heureuse de constater que 1977 a connu la deuxième augmentation consécutive du nombre de voyageurs. Cela reflète bien les efforts déployés par le CN depuis quelques années pour revaloriser les services voyageurs au Canada.

De meilleurs horaires, des correspondances par autobus, une campagne intensive pour promouvoir la ponctualité, et des innovations dans la politique des tarifs d'incitation ont tous contribué à une hausse de 7,7% du nombre de voyageurs en 1977.

Parallèlement, la productivité a augmenté dans les services voyageurs: l'augmentation du volume s'accompagne d'une réduction de 1,6% des trains-milles voyageurs, attribuable surtout à la consolidation de certains services régionaux et locaux approuvée par la Commission canadienne des transports.

La hausse des coûts d'exploitation a été maintenue à 4,1% tandis que les recettes ont augmenté de 9,7%, une tendance inverse à celle de 1976.

VIA Rail Canada

L'un des événements marquants de 1977 aura été la formation de VIA Rail Canada Inc. en une filiale du CN chargée des services voyageurs assurés par le CN et le CP.

Au cours de 1978, VIA deviendra vraisemblablement une société de la Couronne indépendante, relevant directement du gouvernement du Canada. Au cours de l'année qui vient, CN Rail paraphrera une série de contrats avec VIA couvrant les services voyageurs et le matériel nécessaire. Tous les services voyageurs actuels de CN Rail, à l'exception des services de banlieue, doivent relever de la nouvelle société à la mi-1979.

A la fin de l'année, une restructuration organisationnelle était en cours pour transférer à VIA la responsabilité de la gestion, du marketing et des services à la clientèle du service voyageurs. Environ 3 000 employés du CN devraient rejoindre le nouvel organisme dans le cadre de ce remaniement et des négociations sont déjà en cours pour rendre cette transition aussi souple que possible.

VIA restera bien sûr un important client du réseau de CN Rail et le CN prévoit transiger avec elle sur une base commerciale. La direction du CN estime en effet que les intérêts de VIA et des autres usagers du réseau seront mieux servis si les ententes stipulent que VIA paiera sa juste part des coûts fixes et des frais de capacité des lignes de façon à refléter l'impact sur le réseau de ses besoins de matériel et de services.

- En octobre, la Commission canadienne des transports a rendu public un plan final pour rationaliser et intégrer les trains transcontinentaux du CN et du CP dans l'Ouest. Ce plan s'inspire des

programme en 1978 et est en voie de construire des centres de formation à Charny (Québec), à Transcona (Manitoba), à Kamloops (Colombie-Britannique) et au triage MacMillan, à Toronto.

Les cours donnés dans ces centres visent non seulement à développer des aptitudes techniques, mais aussi à ouvrir des carrières au premier échelon de la supervision. Ce programme devrait promouvoir la stabilité du personnel de l'entretien des voies et accroître le réservoir disponible de main-d'œuvre qualifiée. Depuis 1977, CN Rail a par ailleurs à son service une première femme mécanicienne de locomotive, ce qui démontre qu'en nombre petit mais croissant, les femmes peuvent maintenant occuper plusieurs postes autrefois réservés aux hommes.

Services voyageurs

La compagnie a compensé CN Rail pour la totalité du coût des services voyageurs subventionnés. La compagnie n'a cependant reçu du gouvernement fédéral que des subsides compensant 80% des pertes occasionnées par les services voyageurs (exception faite des services de banlieue de la région de Montréal); il en résulte un déficit net de \$49,9 millions qui n'apparaît pas dans les résultats de CN Rail, mais dans un tableau synoptique de la division.

SERVICES VOYAGEURS CN

Tableau synoptique			
Recettes	\$	84,6	\$ 77,1
Dépenses		295,7	284,1
Revenu d'exploitation (perte)		(211,1)	(207,0)
Subventions du gouvernement		161,2	156,4
Revenu (perte)	\$	(49,9)	\$ (50,6)

Immobilisations

Dans le cadre de sa démarche pour établir les assises solides d'une productivité accrue, CN Rail a poursuivi ses programmes destinés à atteindre des normes plus élevées d'efficacité et de sécurité du matériel et des installations.

Comme en 1976, des fonds supplémentaires substantiels ont été affectés à l'entretien et à l'amélioration des voies principales et secondaires.

Des projets ont été mis en œuvre pour renforcer la structure des voies ferrées et prolonger la vie des rails. Et tandis que les investissements en matériel remorqué ont été inférieurs à ceux de l'année précédente, les dépenses se sont concentrées sur l'entretien fondamental des installations et la poursuite du programme d'augmentation à long terme de la capacité des voies principales et des triges. L'important projet d'installation de traverses de béton sur les sections où le trafic est intense s'est également poursuivi.

On peut mesurer concrètement les effets de ces améliorations des voies ferrées et des emprises. Ainsi, depuis trois ans, une inspection électronique semi-annuelle a montré un net renforcement de la structure des voies, lequel a contribué à réduire les accidents ferroviaires. Le taux d'accidents ferroviaires, calculé en fonction des charges portantes nord-américaines, a été réduit de 12% en 1977, après une réduction de 36% pour la période 1975-1976.

Programmes de formation —

Personnel

En juillet, la Fraternité des employés de l'entretien des voies s'est entendue avec l'Association des chemins de fer du Canada sur un programme de reclassement et de formation de ses membres actuels et nouveaux. Cet effort commun a pour but d'adapter l'entretien et la sécurité des voies au nombre croissant de trains plus lourds et plus rapides. Le CN prévoit entreprendre ce pro-

Marketing

Dans cette période de croissance vacillante, il a fallu accorder une importance accrue à l'expansion de secteurs choisis du marché. En 1977, CN Rail a pu promouvoir avec succès certaines formules, dont l'intermodalité, les trains-bloc et la distribution intégrée.

Par exemple, les revenus du piggy-back ont augmenté de \$78,3 millions par rapport à 1976, soit une hausse de 14%, principalement à cause d'une plus grande pénétration des marchés et d'une optimisation des prix des expéditions de retour.

Les revenus des containers import-export ont grimpé à \$55,3 millions, 35,2% de plus qu'en 1976. Cela tient compte à la fois d'une forte augmentation du volume et d'une grève sur la côte est des États-Unis, qui a détourné une partie du trafic vers les ports canadiens.

Le tableau suivant subdivise par secteurs les recettes des wagonnées et les recettes par tonne-mille pour 1977. Même si les recettes sont à la hausse dans tous les secteurs de base, sauf la machinerie et les produits manufacturés, les rythmes de croissance diffèrent d'un secteur à l'autre, en raison des hausses de tarifs et de l'effet combiné des variations du volume et de la composition du trafic.

Trafic des wagonnées

CN RAIL

1977
Volume Tonnes-milles
Montant

commerciales

Recettes des wagons complets	
Produits forestiers	\$ 338,6
Minéraux, minerais et métaux	173,9
Matériel routier	108,7
Machinerie et produits manufacturés	68,6
Matériaux de construction de base	84,6
Combustibles et produits chimiques	389,3
Produits agricoles et alimentaires	120,8
Non céréalières	66,2
Céréales	6,7
Autres — net	—
Grand total	\$1 357,4
	61 214

En général, les volumes ont été supérieurs dans le secteur des ressources naturelles: produits forestiers, combustibles, produits chimiques et agricoles. Des expéditions importantes de potasse, de soufre, de céréales destinées à l'exportation et de semences traitées, conjuguées avec une action tarifaire sélective, ont contribué à l'accroissement des revenus, bien qu'il y ait eu une détérioration évidente de la composition du trafic sur ces marchés.

Les volumes ont diminué dans le cas des produits manufacturés, de la machinerie et des matériaux de construction, ce qui reflète le ralentissement de ces secteurs au Canada. Les augmentations de tarifs n'ont pu compenser la baisse du volume, et les revenus ont été décevants.

Le trafic de véhicules automobiles, de minéraux, de minerais et de métaux a baissé légèrement au regard de 1976. Des augmentations de recettes dans ces secteurs ont cependant été possibles grâce aux modifications de tarifs et à une légère amélioration de la composition du trafic, de même qu'à un changement de destination des véhicules automobiles, dont un plus grand nombre a été acheminé vers les États-Unis plutôt que vers les marchés canadiens.

CN Rail, qui génère 63% des recettes d'exploitation en 1977, grâce à une hausse de la productivité et à un marketing efficace.

Son revenu a atteint \$199,4 millions en 1977, soit \$42,3 millions de plus qu'en 1976. Les recettes, à \$1 872,8 millions, ont progressé de 8,2% par rapport à l'année précédente.

CN RAIL Tableau synoptique

	1976	1977
Recettes	\$1 872,8	\$1 731,0
Dépenses	1 673,4	1 573,9
Revenu	\$ 199,4	\$ 157,1

Les dépenses ont été de \$1 673,4 millions, soit une hausse de seulement 6,3% en 1977. Grâce aux économies qui ont découlé de la fermeture sélective de gares, du regroupement de centres de wagons complets, et du contrôle de l'administration et de l'effectif, il a été possible de maintenir à moins de 0,5% la hausse des coûts de base d'exploitation. Le reste de la hausse des

Les hausses relativement faibles de ces tarifs s'expliquent en partie par une augmentation plus lente des salaires et du coût des matériaux. Les hausses des coûts ont cependant été élevées dans deux secteurs: les carburants, avec une augmentation de plus de 16%, et les taxes locales et provinciales, avec une hausse de presque 17% en 1977.

Une nette amélioration de la productivité pour une seconde année consécutive a atténué les effets des hausses de coûts. Les statistiques sur le nombre de tonnes-milles par employé et la composition moyenne des coûts, ainsi que d'autres mesures d'efficacité, dénotent une progression d'environ 2,5% de la productivité de CN Rail.

Répartition des recettes

	1977	1976
Wagons complets	\$1 357,4	\$1 250,1
Services intermodaux	188,9	164,0
Messageries	25,4	34,2
Voyageurs	218,9	208,7
Autres	5,3	5,4
Services divers	9,0	7,9
Subventions du gouvernement	67,9	60,7
Total	\$1 872,8	\$1 731,0

Répartition des dépenses

	1977	1976
Transport	\$ 490,0	\$ 453,1
Matériel	343,0	305,6
Entretien	243,4	217,7
Total partiel — Exploitation	1 076,4	976,4
Autres dépenses	521,8	514,6
Charges des autres divisions	75,2	82,9
Total	\$1 673,4	\$1 573,9

CN Rail, la Société du Grand-Tronc et les Télécommunications CN ont été les principales sources de revenus de la compagnie en 1977.

La croissance a été forte en 1977 aux services intermodaux de CN Rail. Le trafic général a lui aussi augmenté, suivant un rythme légèrement plus lent.

De même, la Société du Grand-Tronc a amélioré ses volumes de trafic général et connu des bons résultats financiers dans ses trois filiales.

Les résultats des Télécommunications CN ont été excellents, en grande partie grâce à des investissements opportuns dans les innovations technologiques et à un marketing dynamique.

Quoique l'on constate des progrès, les divisions Messageries, Camionnage et Hôtels ont connu une année difficile.

Les investissements passés et la réorganisation du réseau ont continué à porter leurs fruits, en permettant

RÉSEAU DES CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA

Immobilisations

	1977	1976
CN Rail	\$268,9	\$318,0
Société du Grand-Tronc	25,3	15,3
Télécommunications CN	37,9	38,2
Camionnage CN	6,7	4,0
Messageries CN	13,4	6,9
Services voyageurs CN	—	6,8
Hôtels CN	4,0	7,1
Tour CN	1,2	11,7
Le « Georges-Alexandre Lebel »	7,9	—
Direction générale CN	6,1	1,8
Total	\$377,8	\$424,6

Valeur capitalisée des éléments

d'actif loués

CN Rail	—	4,0
Matériel remorqué	—	—
Société du Grand-Tronc	4,2	10,8
Rails	\$2,2	\$2,0
Matériel remorqué	6,4	8,8
Total	\$377,8	\$424,6

d'exploiter de façon hautement efficace des installations et un matériel fiables et sécuritaires.

Au cours de l'année, la compagnie s'est rapprochée de son objectif d'obtenir une pleine compensation pour les services qu'elle fournit dans l'intérêt national. VIA Rail Canada

est devenue une filiale distincte du CN, assurant les services voyageurs par train à travers le pays sur une base contractuelle avec CN Rail et CP Rail. Quoique la création de

VIA n'ait eu aucune conséquence financière tangible en 1977, on prévoit d'importantes améliorations au cours des années à venir.

En septembre, CN Rail et CP Rail en sont venus à une entente avec le ministre fédéral des Transports pour que le gouvernement verse une

subvention de capital de \$100 millions aux deux compagnies, afin de financer un important programme de rénovation des embranchements cœlés

liers dans l'Ouest du Canada.

à la compagnie après une carrière remarquable dans les Forces armées. M. Dextraze a remplacé

Me Pierre Taschereau, c.r., qui a été nommé président du conseil d'Air Canada après quatre ans

comme président du conseil du CN.

Nouveau président du conseil

Le salaire annuel moyen par employé a grimpé de 9,1 % pour atteindre presque \$17 000 en 1977. Le réseau a employé en moyenne 78 600 personnes au cours de l'année, comparativement à un peu plus de 80 000 en 1976.

Les immobilisations se sont élevées à \$371,4 millions en 1977, une diminution de \$38,4 millions par rapport à l'année précédente. On a toutefois enregistré d'importantes hausses d'investissements dans le cadre du programme d'amélioration de la capacité des installations fixes de CN Rail, des voies, des installations destinées aux employés, et de nouveaux terminus des Messageries du CN.

- La direction du CN a par ailleurs accueilli un nouveau président du conseil en 1977, M. Jacques A. Dextraze, qui est venu se joindre à la compagnie après une carrière remarquable dans les Forces armées. M. Dextraze a remplacé Me Pierre Taschereau, c.r., qui a été nommé président du conseil d'Air Canada après quatre ans comme président du conseil du CN.
- La direction remercie M. Taschereau de sa contribution aux progrès du CN et lui souhaite un égal succès dans ses nouvelles responsabilités.

Les pages qui suivent contiennent un résumé des activités de chaque division en 1977 et leurs perspectives, de même que leurs résultats financiers exprimés en termes de revenus avant les charges financières.

R. A. Bandeen, d.p.h.
Président-directeur général

Le Canadien National a réalisé en 1977 un bénéfice pour la deuxième année consécutive. Cette amélioration progressive de ses résultats financiers s'inscrit dans le cadre de la planification à long terme de la compagnie.

Le travail ardu et les efforts créatifs déployés par le personnel du CN expliquent en grande partie ce succès.

Malgré une faible croissance de l'économie et une intensification de la concurrence dans la plupart de ses marchés, le CN a enregistré un bénéfice net, après les charges financières, de \$28,0 millions, au regard de \$1,8 millions en 1976, lorsque la compagnie affichait ses premiers bénéfices en 20 ans.

- La consolidation de la structure en centres de profits et une action efficace en vue de contrôler les coûts et d'accroître le trafic rentable, partout où cela était possible.
- La restructuration de la compagnie lui permettant de se doter d'une gestion saine et axée sur la rentabilité.

Éléments positifs qui ont assuré ces progrès:

Les recettes brutes ont totalisé \$2,66 milliards en 1977, en comparaison de \$2,45 milliards en 1976.

RÉSEAU DES CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA	
1977	1976

Bénéfices — Répartition par divisions

Revenu avant impôts sur le revenu et intérêts de la dette		
CN Rail	\$199,4	\$157,1
Société du Grand-Tronc	28,6	14,6
Télécommunications CN	25,2	20,1
Camionnage CN	2,3	1,7
Messageries CN	(33,6)	(33,0)
Services voyageurs CN	(49,9)	(50,6)
Hôtels CN	(2,3)	(0,1)
CN Marine	—	—
Divers	14,4	32,1
Charges financières (nettes)	184,1	141,9
Revenu avant impôts	29,3	12,9
Impôts sur le revenu	1,3	1,1
Bénéfice net	\$ 28,0	\$ 11,8

Une légère augmentation des tarifs et des bénéfices au change ont contribué à l'augmentation générale des revenus. L'effet de ces facteurs a cependant été partiellement annulé par une diminution de \$26,6 millions des subsides sur les années précédentes et une augmentation de \$25,8 millions des charges financières totales.

RÉSEAU DES CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA

Tableau synoptique

1977 1976

Résultats financiers

Recettes brutes	\$ 2 656,7	\$ 2 454,5
Revenu avant intérêts de la dette	184,1	141,9
Charges financières totales	154,8	129,0
Impôts sur le revenu	1,3	1,1
Bénéfice net	\$ 28,0	\$ 11,8

Immobilisations

Dépenses totales	\$ 371,4	\$ 409,8
Valeur capitalisée des éléments d'actif loués	\$ 6,4	\$ 14,8

Structure du capital

Dettes à long terme	\$ 2 380,0	\$ 2 226,6
Avoir de l'actionnaire	\$ 1 598,8	\$ 1 496,8
Rapport endettement/capital-actions	60/40	60/40

Effectif

Nombre moyen d'employés	78 671	80 073
Salaires annuels moyens	\$ 16 958	\$ 15 545

Note:

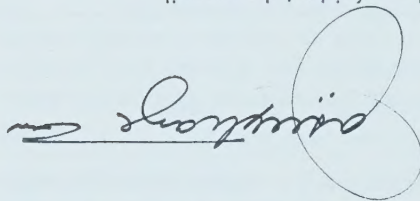
Dans ce rapport, les données exprimées en dollars représentent des millions, sauf dans le cas du salaire annuel moyen et des états financiers consolidés.

Monsieur le ministre des Transports,

Le conseil d'administration est
heureux de vous présenter le rapport
annuel des Chemins de fer
Nationaux du Canada pour 1977.

Dans cette période de transition, et
malgré les conditions généralement
adverses du marché et de l'écono-
mie, les milliers d'hommes et de
femmes engagés qui composent le
CN ont pu améliorer les résultats
financiers de la compagnie, tout en
maintenant la qualité des installations
et l'excellence du service. Ce succès
est à l'honneur de tous ceux qui y ont
contribué.

Il nous faut également souligner la
coopération offerte par le gouver-
nement qui a pris plusieurs nouvelles
dispositions législatives et adminis-
tratives sur les services voyageurs et
maritimes.



Le président du conseil

CONSEIL D'ADMINISTRATION CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA

D. A. Anderson, c.r.
Toronto
(jusqu'au 11 juillet 1977)

** R. A. Bandeen, d.ph.

* Pierre Des Marais II

Montréal

** Jacques A. Dextraze, C.C., C.B.E.,

C.M.M., D.S.O., C.D.

Président

Montréal

(depuis le 1er septembre 1977)

Austin E. Hayes

Halifax

J. S. Hinds, c.r.

Sudbury

** L. C. L. Jolivet

Vancouver

C. Kroft

Winnipeg

** André Monast, c.r.

Québec

** H. C. Pinder

Saskatoon

Ewart A. Pratt

Saint-Jean (Terre-Neuve)

F. D. Rosebrugh

Toronto

(depuis le 12 juillet 1977)

Pierre Taschereau, c.r.

Montréal

(jusqu'au 31 août 1977)

* W. J. Vance

Regina

* Membre du comité de vérification
* Membre du comité de rémunération

DIRECTION

Jacques A. Dextraze, C.C., C.B.E.,

C.M.M., D.S.O., C.D.

Président du conseil

Robert A. Bandeen, d.ph.

Président-directeur général

G. M. Cooper

Vice-président et

secrétaire général

GÉNÉRALE

J. M. Duncan

Vice-président, affaires générales

J. H. Spicer

Vice-président, affaires générales

A. H. Hart, c.r.

Vice-président senior

W. H. Bailey

Achats et gestion des stocks

Jean G. Cormier

Vice-président, affaires publiques

K. E. Hunt

Vice-président

Relations industrielles et

organisation

Edmond D. Pinsonnault, c.r.

Vice-président et avocat conseil

J.-Charles Bolduc

Directeur général, immeubles

J. Cunningham

Trésorier

S. D. H. Thomas

Contrôleur général

CN RAIL

R. R. Latimer

Vice-président et

directeur général

C. F. Armstrong

Vice-président

Région des Montagnes

D. W. Blair

Vice-président

Région de l'Atlantique

J. L. Cann

Vice-président, exploitation

R. J. Hansen

Vice-président

Région des Prairies

R. E. Lawless

Vice-président,

Marketing marchandises

Yvon H. Masse

Vice-président

Région du Saint-Laurent

A. R. Williams

Vice-président

Région des Grands-Lacs

CAMIONNAGE ET

MESSAGERIES, HÔTELS ET

TOUR CN

G. Lach

Vice-président

L. K. Ash

Directeur général

Filiales de camionnage CNTL

A. Olynk

Président et directeur général

Division des messageries

T. E. Dolphin

Président et directeur général

La Tour CN, Limitée

G. J. Trainor

Directeur général, Hôtels CN

SOCIÉTÉ DU GRAND-TRONC

J. H. Burdakin

Président

DIVISION DES

TÉLÉCOMMUNICATIONS CN

A. J. Kuhr

Président et directeur général

SOCIÉTÉ CN MARINE

J. Gratiwick

Président

DIVISION DES

INVESTISSEMENTS DU CN

T. Cedraschi

Président-directeur général

CANAC CONSULTANTS,

LIMITÉE

V. R. Cox

Président-directeur général

RAPPORT ANNUEL 1977
CHEMINS DE FER
NATIONAUX DU CANADA

